

ANÁLISIS EMPRESARIAL DE LA ZONA DE GESTIÓN DE LA EMPRESA AGUAS
PARAMILLO EN TIERRALTA CÓRDOBA

HENRY ANTONIO GALEANO BLANQUICETH

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS

FACULTAD DE CIENCIAS Y TECNOLOGÍAS

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

MONTERIA – CORDOBA 2021

ANÁLISIS EMPRESARIAL DE LA CULTURA Y ESTRUCTURA
ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA AGUAS PARAMILLO EN TIERRALTA
CÓRDOBA

HENRY ANTONIO GALEANO BLANQUICETH
CODIGO:2154628

TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR AL TÍTULO DE
ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

DIRECTORA MG.
LAURA LORENA ARAUJO MEDINA

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
FACULTAD DE CIENCIAS Y TECNOLOGÍAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MONTERIA - CORDOBA 2021

Nota de Aceptación.

Firma del presidente del Jurado.

Firma del Jurado.

Firma del director del Proyecto de Grado.

Montería-Córdoba 19 de abril de 2021

Agradecimientos.

A Dios por permitirme estar donde estoy en estos momentos y ser mi guía, mi continua compañía y el motor que cada día me motiva a seguir. A mi familia, por brindarme el apoyo necesario durante mi proceso de formación académica A cada uno de los docentes que han compartido conmigo durante todo el proceso de mi formación no solo académica, sino como ser humano. A cada una de las bellas personas que durante mi paso por la Universidad Santo Tomas aportaron a mi desarrollo como profesional, persona y ser integral.

Dedicatoria



Dedico mi esfuerzo a mis Padres y a mi esposa quienes han sido las personas que me han brindado su apoyo, motivación y sobre todo confianza durante toda mi etapa de formación como profesional. Gracias por todo el amor brindado.

Tabla de Contenido.

Agradecimientos.....	3
Dedicatoria.....	4
Resumen	12
INTRODUCCIÓN	14
1. JUSTIFICACIÓN	16
2. OBJETIVOS.....	17
2.1 Objetivo General.	17
2.2 Objetivos Específicos.....	17
3. CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA.	18
3.1 Descripción de la Empresa.	18
3.2 Organización.	19
3.3 Planeación Estratégica.	20
3.4 Cultura Organizacional.	21
3.5. Valores Corporativos.	24
3.7. Objetivos Corporativos.....	26
3.8. Portafolio de Servicios.	27
3.9. Políticas Empresariales	28
4. ANÁLISIS EMPRESA AGUAS PARAMILLO S.A.S.....	29
4.1. Contexto.	29
4.1.1 Análisis PESTEL.	29
4.1.2 Análisis de las 5 fuerzas de Porter.....	35
4.2 Diagnóstico.	41
4.2.1. Matriz FODA.	41
4.2.1.5. Matriz De Impacto.....	44

4.2.2. Matrices Valorativas EFI Y EFE.....	46
4.2.2.1. Matriz Valorativa de Resultados de Análisis Internos (EFI.).....	46
4.2.2.2. Matriz De Resultados De Análisis Externos (EFE.).....	49
4.2.2.3. ENCUESTA CULTURA ORGANIZACIONAL DE EMPRESAS AGUAS PARAMILLO.....	51
4.3 Planteamiento y Formulación del Problema a Solucionar.	58
1. Alta rotación de personal:	59
2. Problemáticas De Organización:.....	59
3. Inexistencia de la planeación estratégica que permita el desarrollo de la cultura organizacional.	60
4.4. Propuesta de Solución.	63
4.5. Marco Referencial.....	65
4.5.1. Marco Teórico.....	65
4.5.1.1. Planeación Estratégica.	65
4.5.2. Marco Conceptual.....	77
Planeación Estratégica.....	77
Fortalezas.	78
Oportunidades.....	78
Amenazas.	79
Estrategias.	79
Gestión.....	79
Calidad.	79
Competitividad.....	80
Cultura.....	80
Cultura organizacional.....	80
Desarrollo organizacional.	80
Eficacia.....	81
Eficiencia.	81
Empresa.....	81
Gestión.....	82
Misión.....	82

Objetivos.	82
Organización.	83
Productividad	83
Visión	83
4.4.3. Marco Legal.	84
DECRETO 3075 DE 1997.	84
4.6. Plan de Acción.	86
4.6.1. Propuesta de la visión para Aguas Paramillo.	89
4.6.2. Propuesta de la misión para Aguas Paramillo.	89
4.6.3. Propuesta de Valores.	90
4.6.4. Propuesta de los objetivos corporativos.	91
4.6.5. Propuesta Organigrama.	92
4.6.6. Manual de Funciones.	93
4.7. Integración con el Balanced Score Card. (BSC).	96
4.7.1. Cuadro de Mando Integral. (CMI)	97
4.7.1.1. Cuadro de mando integral (CMI).	98
4.8. Lecciones Aprendidas.	99
5. Conclusiones y Recomendaciones.	100
Referencias Bibliográficas.	104
Anexo.	107
Encuesta.	107
Carta de aceptación de la empresa para desarrollar la práctica empresarial.	108
Documento Cámara y comercio de la empresa objeto de estudio.	108
Documento cámara y comercio.	109

Índice de Tablas.

Tabla 1. Checklist de verificación.....	24
Tabla 2. Matriz de Análisis FODA	43
Tabla 3. Matriz de probabilidades de ocurrencia y valores.....	44
Tabla 4. Matriz de Impacto.....	45
Tabla. 5 Valoración de Factores 1	47
Tabla 6. Matriz EFI.....	48
Tabla.7 Valoración de Factores 2	49
Tabla 8. Matriz EFE.	50
Tabla 9. Encuesta Realizada a Empleados.....	52
Tabla 10. Plan de Acción.	88
Tabla 11. Manual de Funciones. Aspirante cargo secretaria.....	94
Tabla 12. Manual de Funciones. Aspirante al cargo de sellador.	94
Tabla 13 Manual de Funciones. Aspirante al cargo de Empacador.....	95
Tabla 14. Manual de Funciones. Aspirante al cargo de vendedor.	95
Tabla 15. Cuadro de Mando Integral.....	99

Índice de Ilustraciones.

Ilustración 1. Signo distintivo de la empresa.	19
Ilustración 2. Análisis Pestel.	30
Ilustración 3. Las 5 fuerzas Porter.....	36
Ilustración 4. Conocimiento de la misión y visión de la empresa.	53
Ilustración 5. Manual de funciones de la empresa.	54
Ilustración 6. Conocimiento sobre el organigrama estructural de la empresa.	55
Ilustración 7. Rotación de personal en la empresa.	56
Ilustración 8. Capacitaciones para ejercer funciones	57
Ilustración 9. Modelo de Tom Lambert.....	68
Ilustración 10. Modelo Colón y Rodríguez. Fuente: Monografías.com	70
Ilustración 11. Modelo de Bateman y Snell.	72
Ilustración 12. Modelo de Planeación Estratégica SHKG.	75
Ilustración 13. Balance scorecard.	97

Índice de Figuras.

Figura 1. Diagrama causa-efecto.	62
Figura.2. Árbol de decisión.	64
Figura 3. Organigrama.	92
Encuesta.....	107

Resumen

El presente trabajo tiene como objetivo realizar un análisis, de la estructura y cultura organizacional de una empresa productora y comercializadora de agua en bolsa en el municipio de Tierralta Córdoba, con el propósito de identificar dificultades que evitan el buen funcionamiento de la empresa, todo esto con el fin de entregar al final un plan de mejora que le permita tomar estrategias de acción en las áreas claves donde se puedan presentar diferentes dificultades.

Por su parte, el enfoque de la investigación es mixto y la metodología empleada en la elaboración del análisis está estrechamente ligada a la dirección empresarial que aporta un valor diferencial. A partir de este se puede conocer el potencial de la empresa y la medida en que puede alcanzar los objetivos de negocio.

Abstract

The objective of this work is to carry out an analysis of the structure and organizational culture of a company that produces and sells water in the bag in the municipality of Tierralta, Córdoba, in order to identify which or which of them is causing the difficulties and development of the same, all this in order to deliver at the end an improvement plan that allows you to take action strategies in the key areas where different problems may arise.

For its part, the focus of the research is qualitative and the methodology used in the preparation of the analysis is closely linked to business management, which provides differential value. From this it is possible to know the potential of the company and the extent to which it can achieve business objectives.

INTRODUCCIÓN

El servicio al cliente es un aspecto fundamental en el éxito de una empresa, especialmente en un mercado que cada día se vuelve más competitivo; lo que hace grande e importante a una empresa en la percepción de los consumidores no son sus resultados económicos, sino la experiencia que tienen como clientes y es eso lo que hace que retornen. Cuando se genera una buena experiencia en el cliente, éste solo generará buenos sentimientos al escuchar acerca de la empresa. En las organizaciones siempre surgen problemas, algunos cotidianos otros complejos y muchas veces no se sabe cómo responder a ellos o qué decisión tomar, para los administradores es una de las mayores responsabilidades, para facilitar esta tarea se pueden recurrir a procesos, modelos, y herramientas que ayudarán a tomar la mejor decisión para escoger o identificar ante la situación presentada.

Por lo anterior, durante la realización del presente documento, se tomó como objeto de estudio una empresa productora y comercializadora de agua en bolsa en el municipio de Tierralta Córdoba, en la cual se realizó un análisis empresarial de la estructura y cultura que permitió la identificación de algunas problemáticas al interior de sus procesos y a partir de los hallazgos se emplearon herramientas de selección para realizar un enfoque específico en la solución de una de las problemáticas. A partir de la localización de la problemática, se ilustra cómo se integra la solución planteada con los procesos al interior de la compañía, las metas que se esperan

alcanzar con su aplicación, el indicador que medirá los resultados obtenidos y el plan de acción que se llevará a cabo, determinado tiempos y recursos necesarios.

1. JUSTIFICACIÓN

La empresa objeto de estudio, al ser una compañía dedicada a producir y comercializar agua en bolsa, refrescos, mecatos y bebidas, debe permanentemente realizar evaluaciones diagnósticas para identificar los riesgos que puedan afectar el correcto funcionamiento de sus procesos, con el fin de garantizar que la producción y comercialización sea de alta calidad y satisfacción para todos los clientes y a su vez genere los resultados económicos esperados por sus propietarios.

Por consiguiente, se lleva a cabo un proceso de análisis e investigación con el que se pretende realizar la identificación de problemáticas y riesgos, que estén generando alguna afectación al interior de los procesos de la empresa, a partir de la aplicación de diferentes herramientas administrativas, con el objetivo de realizar el planteamiento de acciones de mejoras e indicadores que midan las soluciones propuestas además de proporcionar elementos útiles a la organización.

2. OBJETIVOS

2.1 Objetivo General.

Analizar la zona de gestión de una empresa productora y comercializadora de agua en el municipio de Tierralta Córdoba para identificar sus debilidades y proponer alternativas de solución que permitan mejorar la productividad y competitividad de la empresa.

2.2 Objetivos Específicos.

- Identificar las debilidades existentes en la empresa, mediante la aplicación de matrices para recopilar información.
- Evaluar los factores de riesgo a los que se enfrenta la empresa al no tener una zona de gestión estructurada.
- Diseñar alternativas de solución, integrándolas con los procesos al interior de la empresa.

3. CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA.

3.1 Descripción de la Empresa.

Aguas Paramillo, es un negocio que tiene 20 años de presencia en el municipio de Tierralta Córdoba, todo inició como una empresa casera en la fabricación de refrescos y empacadora de agua, con solo dos variedades de productos, que eran el agua en bolsa de 200ml y refrescos de sabor de 100ml, y se distribuían en pequeñas tiendas del sector urbano del municipio, algunos colegios, y se vendía puerta a puerta. Aguas Paramillo es una empresa tierral tense ubicada en el barrio escolar diagonal 11 carrera 10-61, teléfono celular 311 692 0778, correo electrónico joh.rodriguez07@gmail.com industria colombiana Registro sanitario INVIMA RSAC 0911212.

Actualmente la empresa cuenta con más de 8 diferentes clases de productos, cuenta con 10 vendedores en el sector urbano y 5 en la zona rural y suministra los productos al 90% de los colegios del municipio.

La empresa ofrece al mercado bebidas de excelente calidad elaboradas con agua potable, tratada de alta pureza garantizando excelente calidad de los productos ofrecidos, realizando para esto continuo control velando por la salud y el bienestar del consumidor final.

3.2 Organización.

Desde el punto de vista administrativo es necesario mencionar que los manuales y procedimientos de la empresa Aguas Paramillo no se encuentran plasmados en ningún documento, se evidencia que no existe un organigrama funcional; un manual de tipo organizacional, políticas de procedimientos, de capacitación que faciliten las labores de los empleados de la empresa.

El personal administrativo y de planta es el siguiente:

Gerente, Asesor Contable, Secretaria, Empacadores y vendedores.

Eslogan. ***“Agua fuente de vida.”***

Eslogan de la empresa. Fuente. Página oficial de la empresa

Signo distintivo de la empresa.

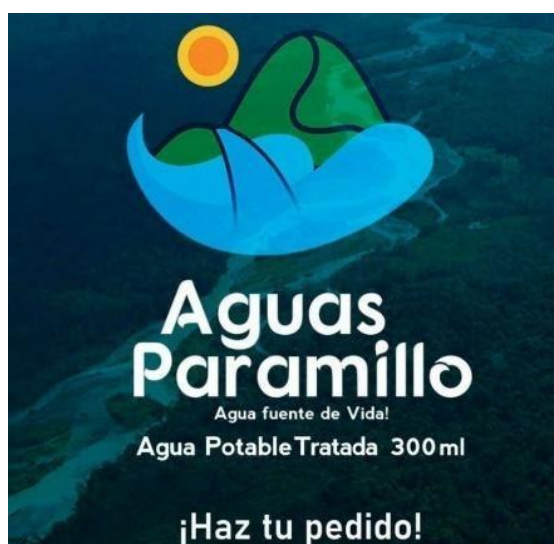


Ilustración 1. Signo distintivo de la empresa. Fuente. Página oficial de la empresa.

3.3 Planeación Estratégica.

La planificación estratégica es importante para las empresas porque une las fortalezas comerciales con las oportunidades de mercado y brinda una dirección para cumplir con los objetivos, desde este punto de vista. Los modelos de planeación estratégica son fases importantes del proceso de planeación, la definición de la misión y la visión de la organización, el diagnóstico del entorno y de las condiciones internas para identificar las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades y la especificación de las estrategias correspondientes. (Burbano, 2011, p.12)

En indagación con el gerente de la empresa Aguas Paramillo se identifica que la empresa no cuenta con las bases del direccionamiento estratégico, es decir que carece de misión, visión, principios, valores y filosofía institucional establecidos y socializados con los colaboradores de la empresa, lo cual permite que la empresa ejecute sus acciones de forma desarticulada, generando así el no cumplimiento de su objeto social.

3.4 Cultura Organizacional.

La cultura organizacional de una empresa es su identidad, una esencia única e irrepetible que se manifiesta a través de los valores respaldados por acciones, en este orden de ideas puede describirse como los valores, principios, tradiciones y forma de hacer las cosas que influyen en la forma en que actúan los miembros de la organización. En la mayoría de las organizaciones, estos valores han evolucionado con el tiempo y determinan en gran medida como se hacen las cosas en la organización. (Coulter, 2010, p.46)

Mediante entrevista realizada al gerente de la empresa Aguas Paramillo, con la intención de recolectar información de primera mano acerca de la zona de gestión de la empresa, se realizó una serie de preguntas como ¿la empresa tiene visión?, ¿cuál es la misión de la empresa?, ¿Cuáles son los objetivos empresariales de la empresa? entre otras. El gerente respondió que la empresa no cuenta con ninguna de estos elementos y que hasta la fecha la empresa no cuenta con una planeación estratégica estructurada manifestando que su empresa produce y comercializa lo necesario para generar utilidades y cumplir con sus obligaciones cayendo en el conformismo e impidiendo que la empresa crezca a niveles de sus competidores más cercanos.

Por otra parte los empleados actuales manifiestan no conocer el significado de la palabra cultura organizacional y afirman que la contratación de empleados

se realiza de manera verbal, por esta razón los colaboradores carecen de beneficios tales como liquidación, incentivos y prestaciones sociales, que a su vez genera una mala comunicación que afecta de forma negativa los procesos, causando constantemente choques de pensamientos entre los grupos de trabajo lo cual genera malos ambientes de trabajo, desmotivación y poca productividad

De acuerdo con lo anterior se deja al descubierto que en la empresa Aguas Paramillo que presenta una cultura organizacional débil, en la cual los objetivos, la misión y la visión no existen, hecho que indica el gerente de la empresa, por ello se puede afirmar que su cultura necesita fortalecerse, crearse, pues se da de forma implícita, sin ninguna estructuración, cabe resaltar que esta cultura se da de una manera en la que no es desarrollada y tampoco comunicada, por consiguiente se afirma que este diagnóstico preliminar se soporta en el diálogo abierto con el gerente de la empresa, quien reconoce las debilidades que presenta la empresa, con lo cual se diligencia un checklist con el cual se realiza un inventario de carencias de los elementos propios de la cultura organizacional y estructural de la empresa Aguas Paramillo.

CHECKLIST DE VERIFICACIÓN DE CULTURA ORGANIZACIONAL Y ESTRUCTURA DE LA EMPRESA AGUAS PARAMILLO.

NOTA: Información obtenida en entrevista con el gerente y representante legal

ITEM	SI	NO	OBSERVACIÓN
¿La empresa tiene visión?		X	No existe una idea clara y definida del sitio al que se quiere llegar, no se encuentra plasmada y detallada en ningún documento.
¿Cuál es la misión de la empresa?		X	No está definida correctamente por los líderes de la empresa, no es explicada y compartida a los colaboradores de la organización.
¿Cuáles son los objetivos empresariales de la empresa?		X	No se encuentran definidos como una estrategia que determine las actividades para lograr las metas deseadas.
¿La empresa tiene un organigrama?		X	No existe, puesto que se considera innecesario o simplemente se desconoce su utilización.
¿La empresa tiene establecidas políticas y valores?		X	Existen en la mente de los directivos son comunicados como reglas que el colaborador debe cumplir en su día a día.

¿Se tienen procesos de comunicación efectiva entre la gerencia y los colaboradores?		X	No existe canales tecnológicos de comunicación, la información se comparte de persona a persona de forma jerárquica tradicional
¿Conocen el significado de cultura organizacional?		X	Se siguen rutinas, creencias, hábitos diarios pero en el fondo se desconoce el concepto.
¿Se percibe interés por generar la cultura organizacional y estructural en la empresa por parte del gerente?		X	No se percibe como una necesidad inmediata pues su interés se encuentra dirigido en la producción, sin ningún tipo de organización.
¿Posee manual de funciones?	X		La empresa cuenta con un tablero acrílico donde se plasma las actividades por persona. Pero no existe un manual de funciones establecido.

Tabla 1. Checklist de verificación. Fuente: Elaboración propia.

3.5. Valores Corporativos.

Nadie pone en duda que las empresas tienen características que les hace únicas e irrepetibles, igual que los seres humanos, no hay dos organizaciones iguales, cada una tiene su cultura. Hernández (2011) afirma que el éxito de la

empresa radica en que todo el personal tenga y comparta valores: “creencias altamente arraigadas de todos los que participan en la organización para alcanzar la estrategia” (p.280).

Aunque la empresa Aguas Paramillo no cuenta con su cultura plenamente definida, como lo tienen las empresas Agua Brisa y Agua Cielo, organizaciones que son competencia directa, a partir de esa situación la empresa Aguas Paramillo se ve en dificultades estructurales y organizativas lo que la pone en desventajas frente a estas organizaciones.

3.6. Políticas de Calidad.

La empresa Aguas Paramillo está comprometida a mejorar constantemente sus procesos, de forma segura y respetuosa, con una clara orientación de la oferta de sus productos generando valores económicos al grupo de inversionista.

Lo anterior puede constatarse mediante un proceso de observación, a su planta de funcionamiento y en el diálogo con el gerente, donde se identifica que las políticas de calidad se aplican de forma empírica, y la estructuración de las mismas no permiten que puedan desembocar en un sistema de gestión de calidad, por tanto no se puede hablar de un procesamiento artesanal, pero sí un proceso tecnificado

en sus procesos operativos, donde tienen claro que sus esfuerzos deben estar orientados a la atención al cliente y a la producción de productos de altísima pureza y calidad.

3.7. Objetivos Corporativos.

Toda organización intenta alcanzar objetivos, por tanto, los esfuerzos empresariales están dirigidos a alcanzarlos. Los objetivos corporativos son los resultados globales que una organización espera alcanzar en el desarrollo y ejecución concretos de su misión y visión. Por ser globales, estos objetivos deben cubrir e involucrar a todas las áreas que integran la empresa; además, tienen que ser medibles y con posibilidad de evaluación, es decir, que debe ser posible aplicarles una auditoría mediante indicadores globales de gestión. (Pérez, 2018 p.101).

En este punto cabe aclarar que la empresa aguas Paramillo, no cuenta con unos objetivos organizacionales ni misionales definidos, que permitan la orientación de los esfuerzos empresariales a alcanzarlos para medir de esta forma el desarrollo y crecimiento de la empresa, por lo que se puede afirmar que la empresa no puede evaluar sus procesos para así generar planes de acción que permitan los ajustes, mejoramiento y que le permitan un desarrollo gradual y constante.

3.8. Portafolio de Servicios.

La empresa Aguas Paramillo cuenta con una variedad de productos producidos en la empresa y una serie de productos que son comercializados:

- Agua en bolsa x 250ml x 30 unid.
- Agua en bolsa x 600ml x 20 unid.
- Refresco de sabor x 100ml x 30 unid.
- Refresco de sabor x 50ml x 30 unid.
- Refresco de yogurt x 30ml x 40unid.

Distribuciones:

- Papitas fritas x 12gr x 30 unid.
- Papitas fritas x 30gr x 12 unid
- Tocineta x 30 gr x 12 unid.
- Dulcería (confites, caramelos, chupetas, bombones etc.)
- Cervezas

3.9. Políticas Empresariales

Actualmente la empresa Aguas Paramillo aplica las políticas de una manera implícita, no están en ningún documento, las políticas que a continuación se enuncian, se encuentran en el imaginario de los dueños de la empresa, porque como se ha dicho anteriormente, la empresa carece de una estructura organizacional que le permita tecnificar sus procesos y procedimientos.

A continuación, se mostrarán tres (3) políticas que fueron resaltadas por el administrador en entrevista realizada, las cuales desean implementar, pero no ha encontrado la estrategia para comunicarla a sus colaboradores:

1. Brindar trato justo y esmerado a todos los clientes, en sus solicitudes y reclamos considerando que el fin de la empresa es brindar el mejor servicio.
2. Todos los integrantes de la empresa deben mantener un comportamiento ético.
3. Manejar precios accesibles para todos los clientes.

El planteamiento de las políticas se rescata del ejercicio de observación y diálogo con el gerente de la empresa, y se evidencia que no existen políticas que estén orientadas a la medición, evaluación, desarrollo y crecimiento de la empresa porque los objetivos empresariales y misionales son inexistentes, generando así el estancamiento de la empresa.

4. ANÁLISIS EMPRESA AGUAS PARAMILLO S.A.S

4.1. Contexto.

La producción y comercialización de agua empackada en bolsa en el municipio de Tierralta es precisamente la actividad económica principal de la empresa objeto de estudio, mediante la investigación que se realizó se puede afirmar que no solo esta actividad es su única fuente de ingresos, ya que cuenta con un portafolio de servicios que ofrece una variedad de productos que se orienta a mejorar la satisfacción de los clientes como son los refrescos con sabores, el refrescos de yogurt congelado, dulcería y productos como cervezas y tabaco, por lo que estos productos aportan un porcentaje considerable en los ingresos de la empresa, convirtiéndose así en el foco sobre cual la empresa coloca una mirada específica.

4.1.1 Análisis PESTEL.

El análisis PESTEL es una herramienta para la planificación estratégica donde se estudian los factores políticos, legales, económicos, socioculturales, tecnológicos y medioambientales que pueden afectar al correcto funcionamiento de una empresa o negocio. Pérez Uribe (2018), señala que “Hay varias metodologías

que se podrían utilizar para listar las oportunidades y amenazas que afectan de manera positiva y negativa, la posición competitiva de una organización” (p.138).



Ilustración 2. Análisis Pestel. Fuente: Elaboración propia.

Con el fin de analizar las Oportunidades y Amenazas vinculadas con el Macro entorno de la empresa Aguas Paramillo se utilizará la herramienta PESTEL (acrónimo de factores Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales).

4.1.1.1 Político.

La comercialización del agua se encuentra reglamentada, por ello primero es necesario dirigir la búsqueda a la constitución política de Colombia al Decreto 3075 de diciembre de 1997, por el cual se reglamentan las condiciones generales y específicas de los establecimientos que manipulan alimentos.

Actualmente en el municipio de Tierralta Córdoba experimenta un cambio de gobierno, la corrupción existente en el municipio y la pandemia generada por el virus COVID 19 hace que se viva una política inestable que ha afectado en su mayoría a pequeños comercios llevando a cerrar muchos de ellos. Por su parte el actual gobierno departamental y municipal no adelanta proyectos que beneficien a los pequeños empresarios afectados por la pandemia.

4.1.1.2. Económico.

Tierralta es un municipio de 92.349 habitantes según el último censo realizado por el departamento administrativo nacional de estadísticas (DANE) en 2018 donde 42.254 habitantes residen en la zona urbana convirtiéndose en 45.76% del total de habitantes del municipio. Ahora bien, para hablar del consumo de agua se estima que en un 99% de los habitantes de la zona urbana consumen agua empackada ya sea en bolsa plástica como en botella convirtiéndose así en un negocio rentable

para el grupo de accionistas de la empresa por la gran demanda que este representa.

Actualmente la empresa contempla la posibilidad de expandir el mercado por medio de instituciones como la UNIVERSIDAD DE CÓRDOBA y LA NORMAL SUPERIOR, próximamente con sede en el municipio, permitiendo que la empresa se afiance en estos nuevos mercados.

4.1.1.3. Social.

Para el desarrollo del análisis social es necesario establecer la cantidad de población que existe en el municipio para esto se tuvo en cuenta un estudio realizado por el DANE en el año 2020 en el cual se presenta una pirámide de población total de 95.177.

En primer lugar, uno de los aspectos principales para este análisis consiste en los cambios poblacionales. En el caso del municipio de Tierralta Córdoba, según fuentes del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), la mayor parte de la población pertenece al grupo de edades comprendidos entre los 35 y 49 años de edad por lo que esto favorecerá un aumento de la demanda, pues los clientes pertenecientes a este rango de edad suelen optar más fácilmente por las nuevas tendencias.

Actualmente se está produciendo un cambio de mentalidad en muchas personas, pues cada vez son más los consumidores que buscan productos elaborados con ingredientes más innovadores y que aporten beneficios para la salud como podrían ser la sábila.

Por otra parte, cabe destacar que, en el municipio de Tierralta Córdoba, la mayoría de los problemas relacionados con infecciones intestinales y bacterias son causados por el consumo de alimentos y agua contaminada como prueba preliminar, la buena calidad previene este tipo de enfermedad.

4.1.1.4. Tecnológico.

En los últimos años, el uso de la tecnología en el mercado ha evolucionado muy rápidamente, haciendo necesario la adaptación y modernización de las empresas, hecho que ha llevado a muchas organizaciones a conseguir elevadas mejoras en sus procesos, estrategias, relación con proveedores y clientes, permitiendo de este modo alcanzar mayores ingresos y una mejor ventaja competitiva. Por este motivo, es importante aprender y estudiar el entorno tecnológico que rodea a la empresa, con el fin de aprovechar al máximo las ventajas que pueda aportar la tecnología al negocio.

En la empresa Aguas Paramillo, inició un plan de optimización de energía solar, Energía Renovable. Como parte de este programa, se llevó a cabo un estudio energético con el fin de identificar las máquinas que consumen más energía en la planta, tales como, selladoras, refrigeradores, electrobombas y compresores. Como resultado, la empresa está analizando para así reemplazar sus compresores por modelos de mayor capacidad y eficiencia más alta, así como un nuevo refrigerador que reducirá su consumo de energía a 10 % menos. Igualmente, la compañía empezó a regular la puesta en marcha del equipo de consumo de energía más alto y así, evitarlas horas punta al mejorar los periodos de tiempo en la producción punta. Para el periodo 2021, la empresa pretende reducir el consumo a un 50%.

4.1.1.5. Ambiental.

No es un secreto que las empresas generan un impacto negativo al medioambiente mediante el desarrollo de sus actividades, este escenario ha cobrado una gran importancia en apenas unos años, sensibilizando a muchas de ellas sobre la importancia de llevar a cabo medidas para un desarrollo sostenible.

En este orden de ideas, la empresa Aguas Paramillo con tal de colaborar con dicha medida tiene planeado implementar una estrategia que consiste en recibirle las bolsas plásticas a los clientes incitando de este modo a reciclar. Por otra parte, el uso de nuevos sistemas para la purificación del agua aporta ciertos beneficios para el medioambiente, ya que la elaboración de proceso se lleva a cabo de manera

sostenible, así pues, tal y como se mencionó al inicio de este trabajo, uno de los productos que ofrecerá la empresa es el 100% de calidad, para aquellos clientes más exigentes que optan por un estilo de vida más saludable y respetuoso con el medio ambiente.

4.1.1.6. Legal.

La empresa Aguas Paramillo debe cumplir las normativas vigentes en distintos ámbitos, los más relevantes son las laborales, sanitarias y ambientales, y tributaria, en estos momentos la empresa se encuentra realizando los trámites para obtener permiso del registro INVIMA de esta manera la empresa podrá laborar de manera segura acogiendo a las normas establecidas por esta entidad, cabe resaltar que la empresa actualmente opera mediante el permiso de extensión que significa que otra empresa adquirió el registro y anexo a la empresa Aguas Paramillo para que esta opere durante su proceso de legalización.

4.1.2 Análisis de las 5 fuerzas de Porter.

Las cinco fuerzas de Porter son un marco de análisis del nivel de competencia dentro de una determinada industria. Stephen (2010) señala que “En cualquier industria, cinco fuerzas dictan las reglas de la competencia, juntas estas

cinco fuerzas determinan lo atractivo y rentable de la industria” (p.171). A continuación, se va a realizar un análisis del micro entorno de la empresa Aguas Paramillo a través de las 5 fuerzas de Porter.



Ilustración 3. Las 5 fuerzas Porter. Fuente: Elaboración Propia

4.1.2.1 Amenaza de entrada de nuevos competidores.

Esta amenaza se concentra en estudiar las barreras de entrada a las que deberá hacer frente un nuevo competidor que quiera entrar en el sector. Aguas Paramillo frente a su competencia presenta una debilidad en cuanto a su planeación estratégica lo que dificulta los procesos de articulación e identificación de

necesidades en otras zonas de la empresa, ya que no se tiene un manual de procesos y funciones que pueda identificar a tiempo las debilidades, que son internas y hacen la empresa más vulnerable frente a sus competidores.

En el caso de la empresa Aguas Paramillo una de las principales barreras de entrada que podrían existir en el mercado es que su cultura empresarial no es definida, fuerte y aunado al coste de las infraestructuras que la competencia puede poseer, puesto que se trata de un negocio que requiere de una alta inversión inicial en tanques, filtros, selladoras, insumos, publicidad, transporte, agua, etc. para su puesta en marcha. Además, al tratarse de una empacadora que se enfoca en la alta calidad de sus productos, la cual puede verse afectada si no contempla una estructura organizacional que pueda así ejecutar operaciones y el proceso administrativo, analizando el contexto propio de la comunidad en la cual se encuentra inmersa, ya que el municipio no cuenta con una población alta, esto dificultaría la entrada de nuevos competidores.

4.1.2.2 Amenaza de Productos Sustitutivos.

La amenaza de productos sustitutivos hace referencia a todos aquellos productos que satisfacen las mismas necesidades para el consumidor y, por tanto, reemplazarían los productos ofrecidos por la empresa. El principal sustituto del agua ofrecida por la empresa Aguas Paramillo será el agua embotellada, no obstante,

existen otros productos que podrían ser consumidos en su lugar como son las bebidas gaseosas, maltas, jugos, cervezas, chichas, ya que todos ellos suelen ser consumidos como calmantes para la sed, satisfaciendo una misma necesidad.

Teniendo en cuenta lo anterior, se evidencia la debilidad en la zona de gestión de la empresa, pues los niveles de innovación frente a la presentación del producto y la adaptación a su portafolio de productos sustitutos como líneas de negocio, demuestra que no existen metas, planes estratégicos, que no solo fortalezcan la cultura empresarial, sino la parte financiera de la empresa.

4.1.2.3 Poder de Negociación de los Clientes.

Se cuentan en Tierralta aproximadamente diez empresas que comercializan agua potable, por tanto, la oferta del producto bandera de la empresa Aguas Paramillo, tiene una competencia bastante alta, lo que implica que el cliente tiene a su alcance una amplia gama de oferta, calidad, precios, presentaciones y así su poder de negociación será cada vez más alto.

La cultura institucional ofrece una directriz para potenciar estos aspectos en las líneas de negocio de cualquier empresa y al carecer de ella la empresa se encuentra en desventaja frente a su competencia y a las demandas de sus clientes.

4.1.2.4 Poder de Negociación de los Proveedores.

Los plásticos, insumos, saborizantes y otros, son los elementos que proporcionan los proveedores a Aguas Paramillo; En el caso de la empresa objeto de estudio, este poder de negociación es bajo, ya que actualmente existen varios proveedores dedicados al abastecimiento de materias primas e insumos para en tratamiento de agua. Por este motivo, en caso de que los precios ofrecidos por un proveedor no estén al alcance de la empresa, esta podrá optar fácilmente por la compra a nuevos proveedores, pero el proceso se realiza de forma empírica, sin el debido análisis de costo – beneficio en todos los aspectos, pues como se ha mencionado anteriormente al no existir una estructura que permita el análisis de estas situaciones, se puede incurrir en sobre costos por compra de insumos o por temas de calidad.

4.1.2.5 Rivalidad Entre los Competidores del Sector.

Este punto es la última de las cinco fuerzas de Porter donde se evalúa el nivel de competitividad que podría existir en el sector. En Tierralta se cuentan con diez empresas que se dedican a la venta de agua potable, algunas son empacadoras otras no, pero afectan directamente la decisión de compra del consumidor, pues el aumento de venta de e agua a bajos precios en establecimientos dedicados a la venta de productos alimenticios, restaurantes, estaderos, heladerías está causando

una fuerte rivalidad entre las empaadoras. Por este motivo, varias empresas empaadoras de agua han tenido que optar por un producto de más contenido, pero siempre mantenido la calidad del producto inicial, con el fin de cautivar un mayor número de consumidores. Además, dado que el agua es considerada como un producto vital, en el municipio de Tierralta hay varias empresas empaadoras de agua, por ello, la rivalidad existente entre los competidores es muy elevada.

Es importante destacar que la cultura empresarial impacta de forma positiva o negativa en el consumidor final, ya que desde su estructura se pueden diseñar diversas estrategias que favorezcan la predilección por la marca, pero al no existir dicha estructura la empresa se encuentra en desventaja frente a sus competidores que sí poseen una fuerte estructura, tal como aguas brisa y cristal que son consideradas en la zona de influencia donde la empresa Aguas Paramillo ejecuta sus operaciones.

4.2 Diagnóstico.

Para poder presentar una idea enmarcada en un modelo de planeación primero se debe tener un diagnostico empresarial que es el instrumento para conocer el estado actual de la empresa, esto se puede lograr por medio de diferentes herramientas entre las cuales se encuentra:

4.2.1. Matriz FODA.

Esta matriz es un instrumento metodológico que sirve para identificar acciones viables mediante el cruce de variables. El análisis FODA va más allá de hacer cuatro listas. Las dos partes más importantes del análisis de FODA son la obtención de conclusiones del listado sobre la situación global de la organización y la traducción de estas conclusiones en acciones estratégicas para ajustar mejor la estrategia de la organización a sus fortalezas internas y oportunidades, corregir debilidades importantes y defenderse contra las amenazas externas. (Thompson, 2018 p.130).

Realizar diagnósticos en las organizaciones laborales es una condición para intervenir profesionalmente en la formulación e implantación de estrategias y su seguimiento para efectos de evaluación y control. La matriz FODA como instrumento viable para realizar análisis organizacional, en relación con los factores

que determinan el éxito en el cumplimiento de metas, es una alternativa que motivó a efectuar el análisis para su difusión y divulgación. (Ponce, 2006). A continuación, se realizará la matriz FODA, que mostrará los puntos fuertes y débiles de la empresa Aguas Paramillo, así como las oportunidades y amenazas que rodean su entorno:

ANALISIS FODA	Oportunidades. ✓ Aumento poblacional consiente en llevar a cabo una vida saludable. ✓ Población económica activa. ✓ Mayor demanda del producto. ✓ Altas temperaturas por ubicación geográfica.	Amenazas. ✓ Incremento de nuevas empresas con el mismo objeto social. ✓ Aumento del consumo de otras marcas reconocidas. ✓ Situación sanitaria inestable por culpa de la pandemia ocasionada por el virus COVID 19.
Fortalezas. ✓ Claridad sobre quien ejerce la autoridad. ✓ Compromiso con el medio ambiente. ✓ Infraestructura que se ajusta a las nuevas tecnologías. ✓ La empresa dispone de los recursos tecnológicos básicos necesarios para el desarrollo de sus actividades	Estrategias FO ✓ Implementación de programas de capacitación sobre el manejo de los residuos como el plástico. ✓ Ofrecer un producto dirigido a un público más innovador y sostenible. ✓ Adquirir maquinaria moderna que permita estar a la altura de las empresas reconocidas nacionalmente.	Estrategias DO ✓ Aplicación de canales de comunicación. ✓ Crear la planeación estratégica que permitan posicionarse en el mercado. ✓ Introducir innovaciones en productos.

Debilidades.	Estrategias FA	Estrategias DA
✓ Falta de estructura organizacional. ✓ Empresa no muy conocida en el mercado local. ✓ Mala utilización de recursos. ✓ Desperdicio de materia prima. ✓ Incumplimiento de objetivos.	✓ Impulsar los productos en los puntos de venta. ✓ Promociones de ventas, premios. ✓ Implementar programas de excelencia en servicio al cliente.	✓ Realizar charlas sobre la importancia del cuidado personal. ✓ Aplicación del protocolo de bioseguridad dentro de la empresa ✓ Implementar plan de fidelización de clientes. ✓ Definir procesos de atención. ✓ Designación de roles.

Tabla 2. Matriz de Análisis FODA. Fuente. Elaboración Propia.

Una vez identificados todos los aspectos negativos y positivos de la empresa Aguas Paramillo, se debe analizar las debilidades con el fin de otorgarles soluciones, afrontar las amenazas, mantener las fortalezas y explotar las oportunidades continuamente, para así obtener el mayor beneficio para la empresa. A continuación, se muestra cómo se definirán los efectos negativos y potenciarán los positivos, para así determinar el impacto que estos factores tienen sobre la empresa.

En el caso de las amenazas, este será un factor difícil de controlar, pues se trata de factores externos a la empresa. No obstante, la empresa intentará afrontar el aumento de la competencia, con la continua mejora de los productos ofrecidos. En este orden de ideas, se deberá de mantener los aspectos positivos con los que cuenta la empresa, de tal manera, esta estará continuamente informada de las

últimas novedades, con el fin de sacar el máximo provecho a las nuevas tecnologías.

Después de haber desarrollado la matriz FODA y el planteo de las estrategias, se procede a aplicar la matriz de Impacto o de riesgos que permite analizar al detalle la probabilidad de ocurrencia con que se presentan las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas y posteriormente el nivel de impacto que estas puedan generar en la organización, todo esto teniendo en cuenta la información recolectada mediante la observación de los procesos y entrevista con el gerente de la empresa.

4.2.1.5. Matriz De Impacto.

La Matriz de Impactos o también conocida como matriz de Riesgos es una herramienta de gestión que permite determinar objetivamente cuáles son los riesgos relevantes a los que está expuesta una organización.

Probabilidad		
Ocurrencia	Significado	Valor
Frecuente	Muy posible que se produzca	4
Probable	Probable que se produzca.	3
Posible	Puede ocurrir en algún momento.	2
Improbable	Nunca va a ocurrir.	1

Tabla 3. Matriz de probabilidades de ocurrencia y valores. Fuente. Elaboración Propia.

Debilidades.	Impacto.			Amenazas.	Impacto.		
	Alto	Medio	Bajo		Alto	Medio	bajo
Empacadora no muy conocida, ya que la empresa operaba bajo otra razón social.	X2			Incremento de nuevas empacadoras de agua que optan por este tipo de negocios provocando así el aumento de la competencia.	X3		
Falta de una estructura organizacional y bases de planeación estratégica.	X4			Incremento de venta de aguas de marcas reconocidas en los supermercados y tiendas de barrio		X3	
Mal uso de los recursos.	X3			Situación sanitaria inestable por culpa de la pandemia ocasionada por el virus COVID 19	X4		
Desperdicio de materia prima.		X4					
Incumplimiento de los objetivos.		X2					
Fortalezas.	Impacto.			Oportunidades.	Impacto.		
	Alto	Medio	Bajo		Alto	Medio	bajo
Claridad sobre quien ejerce la autoridad.	X4			Aumento poblacional consiente en llevar a cabo una vida saludable	X4		
Compromiso con el medio ambiente, la empresa contempla la necesidad de reducir el consumo de bolsas plásticas.		X3		Población económica activa.		X3	
Infraestructura que se ajusta a las nuevas tecnologías.	X4			Mayor demanda del producto.		X2	
La empresa dispone de los recursos tecnológicos básicos necesarios para funcionar.		X4		Altas temperaturas que aumentan el consumo de los productos producidos por la empresa.	X4		

Tabla 4. Matriz de Impacto. Fuente: Elaboración Propia.

De acuerdo con lo identificado en la matriz de impacto, se puede afirmar que la empresa Aguas Paramillo posee indicadores considerables en sus fortalezas y oportunidades, pero también es claro mencionar que la carencia de una estructura organizacional se convierte en un indicador muy alto y negativo que origina debilidades fuertes y a su vez coloca en jaque a la empresa haciendo que esta realice un auto sabotaje en la medida como viene realizando sus procesos.

4.2.2. Matrices Valorativas EFI Y EFE.

Con el propósito de poder conocer la situación en la cual se encuentra la empresa objeto de estudio y cuáles son aquellos impedimentos que no le permiten seguir creciendo, se hace necesario realizar la aplicación de una serie de herramientas administrativas de diagnóstico, tales como la matriz EFI, Evaluación de Factores Internos y la Matriz EFE, Evaluación de Factores Externos.

4.2.2.1. Matriz Valorativa de Resultados de Análisis Internos (EFI.).

Esta herramienta para la formulación de la estrategia resume y evalúa las fortalezas y las debilidades principales en las áreas funcionales de una empresa, al igual que proporciona una base para identificar y evaluar las relaciones entre estas áreas. Se requieren juicios intuitivos para elaborar una matriz EFI, así que no se debe interpretar con la apariencia de un método científico y que ésta es una técnica

infalible. Una comprensión detallada de los factores incluidos es más importante que los valores absolutos. (Fred R., 2003 p.149)

Para la elaboración de esta matriz se utilizan factores críticos de la organización, teniendo en cuenta los descritos en el diagnostico interno que se realiza previamente y los factores que influyen en los procesos administrativos. Para evaluar cada factor se le debe asignar un peso relativo, según la importancia para la empresa y después darle una calificación, que se determina así:

Debilidad mayor	1
Debilidad menor	2
Fortaleza menor	3
Fortaleza mayor	4

Tabla. 5 Valoración de Factores 1. Fuente: Elaboración Propia.

Factores Internos Claves	Peso	Calificación	Total Ponderado
<i>Fortalezas</i>			
Proceso de producción que garantiza la calidad de los productos ofertados.	0,10	4	0,40
Amplia experiencia en el mercado local.	0.08	3	0.24
Aceptación de los productos en el mercado local.	0.05	4	0.40
Precios competitivos en el mercado de agua empacada en bolsa.	0.07	3	0.21

Portafolio que se ajusta a las necesidades de los clientes.	0.05	2	0.10
Debilidades			
Ausencia de estructura organizacional.	0.20	1	0.30
Inadecuada utilización de recursos económicos.	0.15	1	0.15
Desperdicio de materias primas e insumos.	0.10	2	0.20
Incumplimiento de los objetivos.	0.10	1	0.10
Procesos de comunicación que no permiten el desarrollo de una cultura organizacional.	0.10	1	0.10
Totales	1.00		2.2

Tabla 6. Matriz EFI. Fuente. Elaboración Propia.

Con relación a la matriz EFI, una vez sumado el valor final de cada factor para así determinar u obtener el valor total ponderado de la empresa. El total de ese valor está entre el 1.0 (como el valor más bajo) y 4.0 (el valor más alto), el valor promedio del valor ponderado es de 2.5. Si el valor ponderado está por debajo de la media, significa que la empresa es débil internamente, mientras si el valor ponderado está por encima, significa que la empresa es fuerte. Para el caso de la empresa objeto de estudio se tomó como referencias para su valoración la entrevista realizada al gerente y a los empleados de la empresa, por lo cual se emplean valores de ponderación para cada factor según el criterio de importancia.

A partir de lo anterior y de acuerdo con la ponderación obtenida en la matriz EFI, es posible identificar que la empresa Aguas Paramillo actualmente está por

debajo de la media que es 2.5, con una ponderación de 2.2, en este orden de ideas se puede afirmar que la empresa internamente es débil y deberá implementar estrategias adecuadas que permitan minimizar las actuales debilidades.

4.2.2.2. Matriz De Resultados De Análisis Externos (EFE.).

La matriz de evaluación de factores externos, integra y califica individualmente las oportunidades y amenazas identificadas en el entorno en el cual se desarrolla la empresa. Fred R. (2010), afirma que la matriz EFE “permite a los estrategas resumir y evaluar la información Económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política gubernamental, legal, tecnológica y competitiva” (p.110).

Continuamente se asigna una calificación a cada variable de acuerdo a la respuesta que tenga la empresa en el aprovechamiento de la oportunidad o contrarrestando la amenaza; con respecto al peso relativo, se asigna de acuerdo al peso que tenga la variable en la organización.

Para la calificación se utilizan los siguientes criterios:

Respuesta Pésima	1
Respuesta Mala	2
Respuesta Regular	3
Respuesta Buena	4

Tabla.7 Valoración de Factores 2. Fuente: Elaboración Propia.

Factores Externos Claves	Peso	Calificación	Total Ponderado
Oportunidades			
Constante crecimiento del consumo de agua en bolsa.	0.15	4	0.60
Créditos bancarios con bajas tasas de interés.	0.11	3	0.33
Mayor concientización de la población sobre el consumo de agua.	0.07	4	0.28
Disponibilidad de maquinaria y equipos con tecnología de punta para el tratamiento, sellamiento y empacado de los productos.	0.11	3	0.33
Incremento del consumo de agua por altas temperaturas.	0.08	3	0.24
Amenazas			
Incremento en el valor de materia prima.	0.10	2	0.20
Incremento de plantas embotelladoras que cumplen con normas de calidad y bajos precios de venta.	0.11	1	0.11
Gran presencia de productos sustitutos con valores agregados en el mercado de las bebidas.	0.15	1	0.15
Alto nivel tecnológico de las marcas de mayor prestigio en el mercado local.	0.07	1	0.07
Cambio de gobiernos	0.05	1	0.05
Totales	1.00		2.36

Tabla 8. Matriz EFE. Fuente. Elaboración Propia.

Para completar el análisis es necesario evaluar y obtener el valor total de las oportunidades que da un valor de 1.78 y el valor total de las amenazas es 0.58, si el valor de las oportunidades es superior que las amenazas, significa que el entorno externo es favorable para la empresa, pero si fuera en el caso contrario, se debe analizar y reforzar las debilidades de las marcas y robustecer las fortalezas de la marca para crear un escudo contra el ambiente externo.

En la evaluación de los factores externos, se obtuvo una puntuación ponderada de 2,36, lo que refleja que la empresa, tiene potencialidades para hacerle frente a las amenazas a través del aprovechamiento de las oportunidades, en función a las estrategias que diseñen con este propósito.

4.2.2.3. ENCUESTA CULTURA ORGANIZACIONAL DE EMPRESAS AGUAS PARAMILLO.

Para conocer la percepción de los colaboradores de la empresa Aguas Paramillo, sobre los procesos de cultura organizacional, se optó por el instrumento de investigación encuesta, para así determinar el impacto que la existencia o carencia de la misma afecta en el propósito del cumplimiento del objeto social.

A continuación, se presenta el modelo de la encuesta.

FICHA TÉCNICA DE LA ENCUESTA.	
Fecha de Aplicación.	Marzo de 2021
Instrumento de Investigación.	Encuesta.
Población Objeto de Estudio.	Empleados de la empresa Aguas Paramillo de Tierralta Córdoba.
Población Universal.	15 personas.
Tipo de Muestreo.	No pro balístico basado en sujetos disponibles.
Muestra.	15 Personas.
Encuestador.	Henry Antonio Galeano Blanquiceth. Administrador de empresas en formación Universidad Santo Tomás.
Formato de Encuesta.	Formulario Google Drive.

Tabla 9. Encuesta Realizada a Empleados. Fuente. Elaboración Propia

4.2.2.4. Tabulación y Análisis de la Información.

A continuación, se presentan las tabulaciones y su respectivo análisis de las gráficas obtenidas mediante la aplicación de la encuesta.

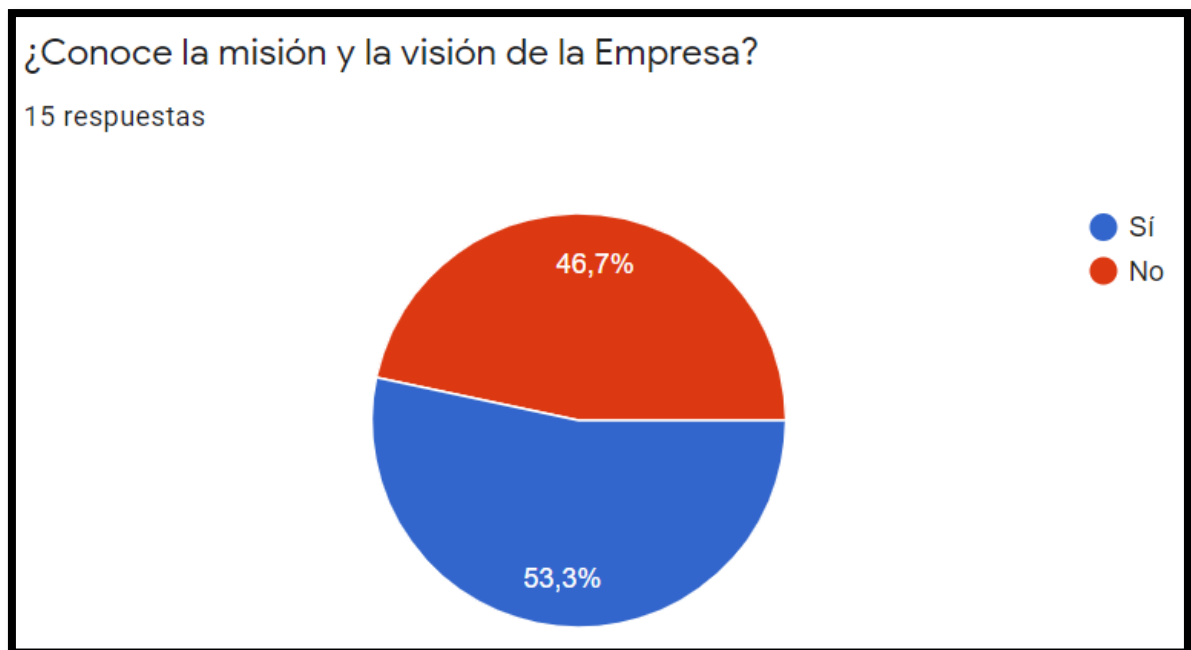


Ilustración 4. Conocimiento de la misión y visión de la empresa. Fuente: Respuestas/ Formulario Google Drive

Como se puede observar en la gráfica esta arroja un porcentaje con poca diferencia referente a la pregunta sobre el conocimiento de la misión y visión por parte de los empleados, claramente se identifica que hay empleados que suelen conocer el significado de misión y visión de alguna empresa mas no la de Aguas paramillo y por eso respondieron afirmativamente, teniendo en cuenta que esta empresa no tiene plasmado el direccionamiento estratégico.

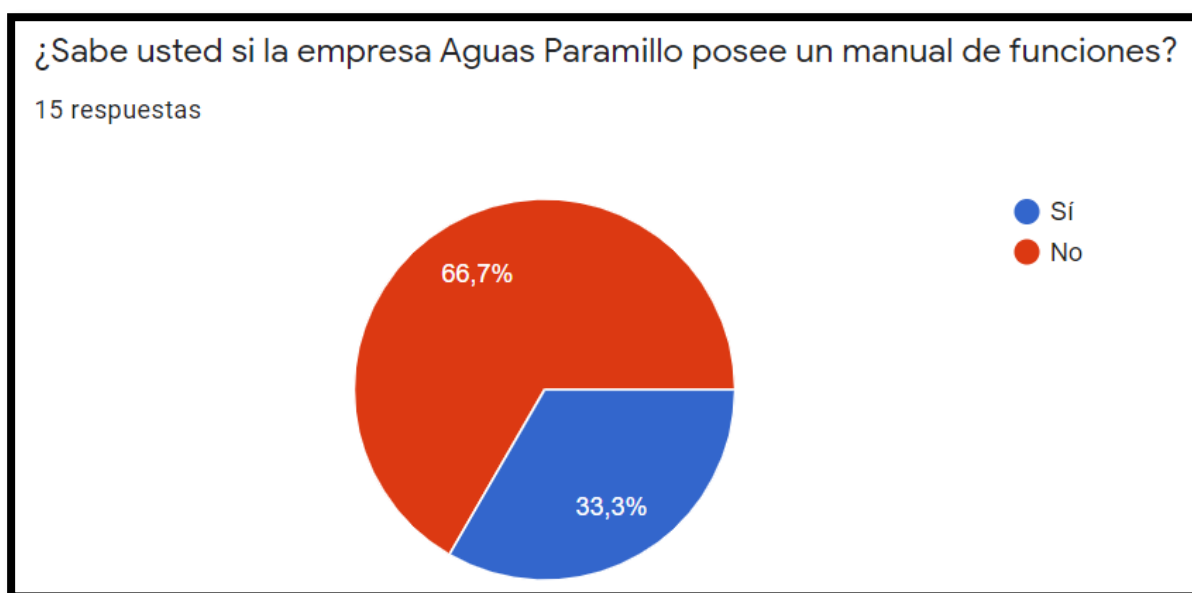


Ilustración 5. Manual de funciones de la empresa. Fuente: Respuestas/ Formulario Google Drive.

Se conoce que el manual de funciones contiene esencialmente la estructura organizacional, comúnmente llamada organigrama y la descripción de las funciones de todos los puestos en la empresa. Según los encuestados 10 de ellos que son el 67,7% no conoce el manual de funciones de la empresa, el 33,3% restante afirma conocerlo, no porque exista un documento, sino por las indicaciones recibidas por el administrador, pues ellos realizan sus actividades siguiendo un patrón de labores implícito, lo cual no les permite tener una conciencia clara sobre las actividades que deben ejecutar, hecho que los puede inducir a cometer errores, generar sobre carga laboral o intrusión en las labores de algún compañero, como también accidentes o pérdidas de materia prima o productos.

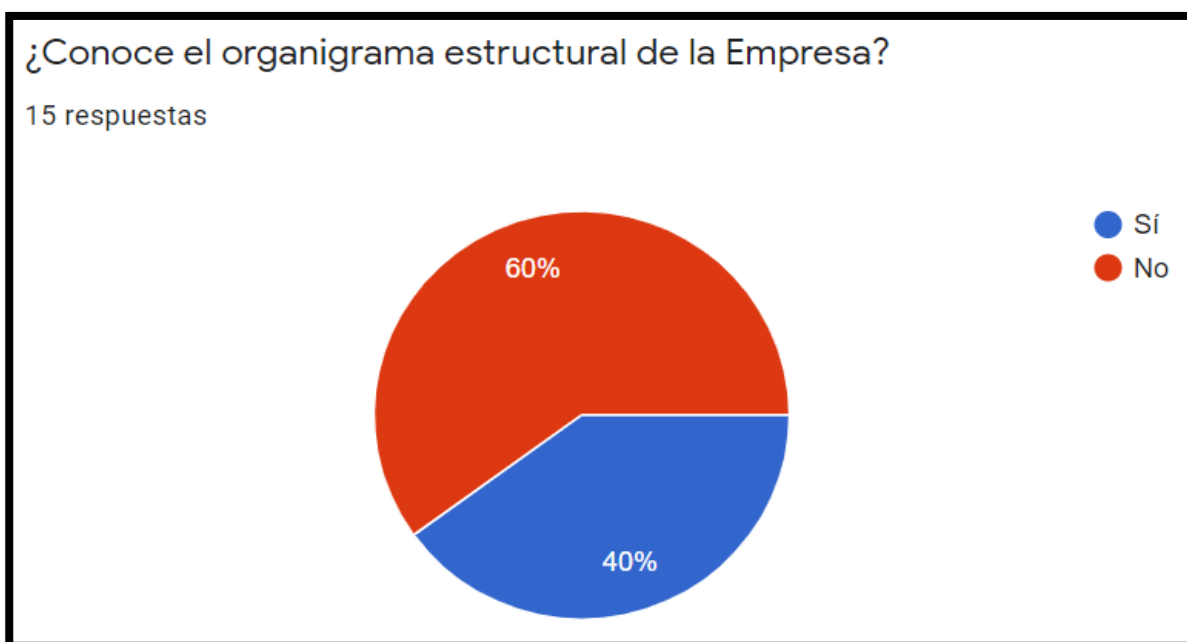


Ilustración 6. Conocimiento sobre el organigrama estructural de la empresa. Fuente: Respuestas/ Formulario Google Drive.

Para el empleado es fácil identificar la cadena de mando, puede ser por el tiempo que lleve laborando dentro de la empresa, o el momento cuando es contratado y aunque la empresa Aguas Paramillo no tiene establecido este documento el cual establezca de manera clara los roles de cada colaborador dentro de la empresa, estos identifican la jerarquía que existe.

¿Considera usted que la rotación de personal en la empresa es alta? Justifique su respuesta.

10 respuestas

- No tengo conocimiento respecto al tema
- No es alta siempre veo el mismo personal
- Si, por que constantemente hay cambio de empleados
- Cambian mucho de trabajador
- Si
- Si es alta.
- Sinoirbaje muy frecuente se nota que ingresa personal nuevo
- si

Activar Windows
Ve a Configuración

Ilustración 7. Rotación de personal en la empresa. Fuente: Respuestas/ Formulario Google Drive.

Seis de las personas que respondieron esta pregunta de ocho, afirman que la rotación de personal es alta, esto ocurre a las bajas garantías laborales y a la poca claridad en las funciones que el colaborador debe desarrollar dentro de la empresa, por tanto la permanencia de los colaboradores en la empresa Aguas Paramillo no es alta.

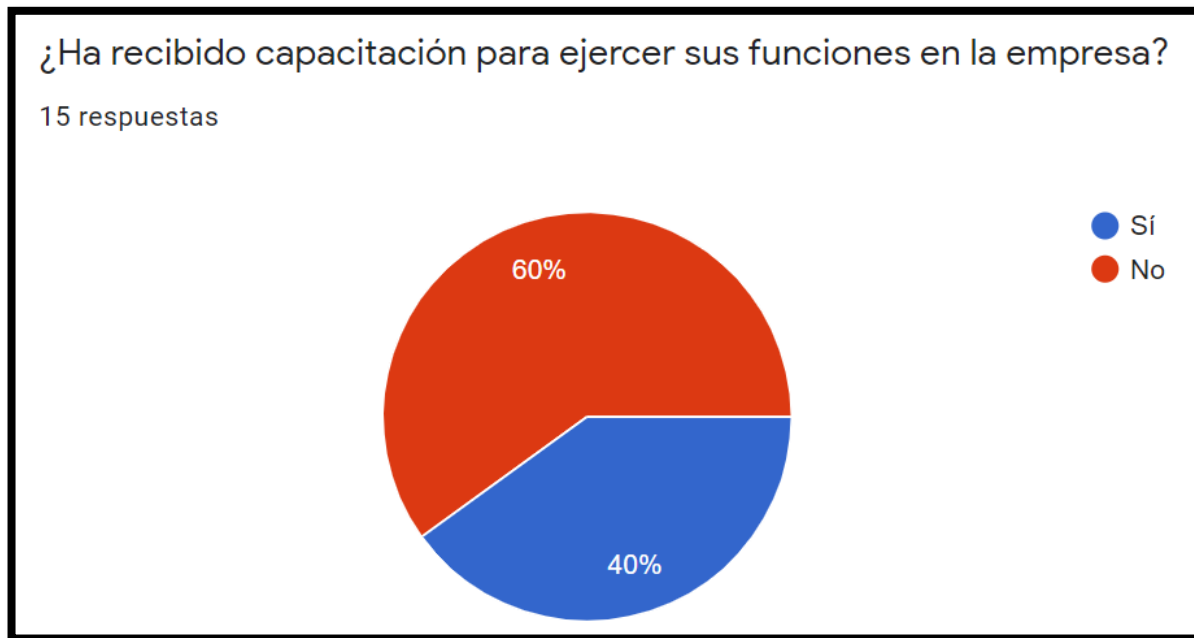


Ilustración 8. Capacitaciones para ejercer funciones. Fuente: Respuestas formulario google drive.

Según los encuestados y al observar el resultado de la gráfica se puede identificar que en la mayoría de las veces no se le brinda una capacitación al empleado que le permita mejorar y realizar de manera más eficiente sus actividades, se puede considerar que la empresa adquiere beneficios gracias a la capacitación que pueden ser un aumento de productividad y la calidad de trabajo, Incrementaría la rentabilidad de la organización motivando moralmente de los trabajadores.

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos en la anterior encuesta donde se formularon una serie de preguntas que tenían el objetivo de percibir que tanto conoce el empleado sobre el direccionamiento estratégico de la empresa en la cual labora, de igual manera el acompañamiento que brinda la empresa al empleado a

la hora de designar funciones, y el desarrollo de las herramientas de diagnóstico aplicadas anteriormente, se pueden identificar aspectos en los cuales se puede mejorar para que la planeación estratégica se aplique en la empresa objeto de estudio permitiendo que esta obtenga beneficios tales como la toma de decisiones ,buen uso de del tiempo y los recursos, creación de equipos eficientes entre otras.

4.3 Planteamiento y Formulación del Problema a Solucionar.

Como resultado de la aplicación de las herramientas de diagnóstico como son las matrices DAFO, EFE Y EFI y la encuesta de percepción, se evidencia que, en la empresa Aguas Paramillo de Tierralta Córdoba, presenta un escenario negativo de acuerdo a la valoración que se obtuvo en las dos matrices y en la encuesta, lo que permite identificar cuáles son los temas en los se requiere una mayor atención por parte de la empresa objeto de estudio.

Es así que mediante las herramientas diagnósticas anteriormente aplicadas se puede afirmar que la cultura organizacional de la empresa, aunque esté implícita es inexistente, lo que genera que los esfuerzos del gerente y los colaboradores no se encuentren en un trabajo armónico, lo que conduce a la pérdida del posicionamiento, pues su imagen empresarial no es sólida, como también se evidencia la alta rotación de personal por la falta de garantías laborales.

Teniendo en cuenta lo anterior, se presentan y analizan las problemáticas más relevantes en la zona de gestión encontrando lo siguiente:

1. Alta rotación de personal:

La empresa no tiene una planeación estratégica, lo cual le permita tener un departamento de talento humano que garantice el bienestar laboral y políticas de funcionamiento claras para los colaboradores, esto genera una alta rotación de personal y una inestabilidad para el objeto misional de Aguas Paramillo, tal como se puede identificar mediante la encuesta de percepción realizada a los colaboradores de la empresa.

2. Problemáticas De Organización:

Al no existir un organigrama, al no tener una planeación estratégica, la organización de la empresa se presenta de forma empírica y caótica, respondiendo a lo urgente, más no a lo primordial, dejando por fuera la posibilidad de plantear indicadores de bienestar, crecimiento y posicionamiento de la empresa y sus colaboradores, tal cual se puede observar según las afirmaciones de los colaboradores en la encuesta de percepción, la información que arroja las matrices EFE y EFI y el checklist.

3. Inexistencia de la planeación estratégica que permita el desarrollo de la cultura organizacional.

No existe un direccionamiento claro, los colaboradores solo conocen la presencia de un jefe directo que les indica las labores diarias, no hay una planeación estratégica que permita el desarrollo de la cultura organizacional que a su vez incentiva la capacitación, el trabajo colaborativo, cooperativo y viabiliza el alcance de indicadores, generando la organización de la fuerza laboral frente a los recursos y fortalezas de la empresa para lograr un orden y posicionamiento, tal como se puede apreciar según los resultados del checklist, la matriz DOFA, la matriz EFE y EFI y la encuesta de percepción aplicada a los colaboradores, esto ha hecho que la empresa se conciba débil frente a sus competidores más fuertes, pues el tiempo que pierde por puestos vacíos mediante la rotación, son tiempos productivos que no están siendo utilizados, generando retrasos en los pedidos, generándose pérdida de materiales entre otros.

Teniendo en cuenta lo expresado anteriormente y para identificar de forma adecuada el principal problema que aqueja a la empresa Aguas Paramillo se procede a analizar el contexto de la empresa mediante la herramienta Diagrama Ishikawa o Diagrama causa-efecto. Hernández (2011), señala que “El diagrama Ishikawa es una herramienta para el análisis del problema. Permite identificar las causas más probables y confirmar después si son verdaderas o no, auxiliando la toma de decisiones”. (p.348).

Es por ello que en esta herramienta se plasma todas las causas y consecuencias de los problemas más sentidos que la empresa Aguas Paramillo presenta, identificando que la inexistencia de una cultura organizacional afecta gravemente el funcionamiento de la empresa.

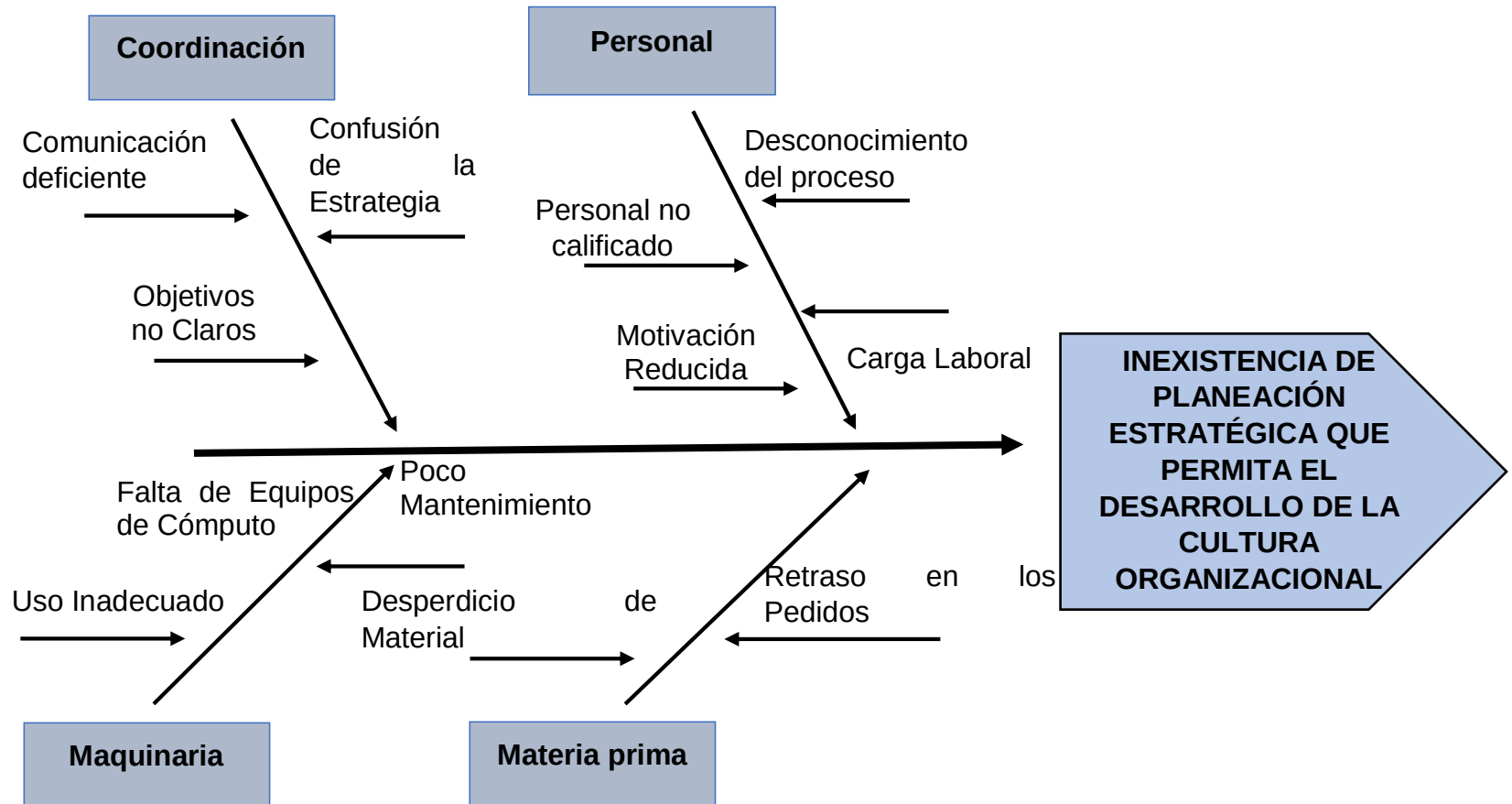


Figura 1. Diagrama causa-efecto. Fuente: Elaboración Propia.

De acuerdo con el diagrama causa efecto presentado anteriormente, se determina que la problemática principal radica en la inexistencia de la cultura organizacional que permita una planeación estratégica, por lo cual se plantea el siguiente interrogante:

¿Qué acciones debe tomar la empresa Aguas Paramillo para darle un direccionamiento estratégico a la empresa con el que pueda diseñar la cultura organizacional de la empresa, con el fin de mejorar sus procesos y su posicionamiento en el mercado en el cual se encuentra inmerso?

4.4. Propuesta de Solución.

Luego de haber analizado la zona de gestión e identificado las problemáticas en la empresa Aguas Paramillo de Tierralta Córdoba se analizan las posibles alternativas de solución mediante el árbol de decisión. Hillier (2015), exalta que “Un árbol de decisión proporciona una forma para desplegar visualmente el problema y después organizar el trabajo de cálculos que se describió en las secciones anteriores. Estos árboles de decisión son en especial útiles cuando debe tomarse una serie de decisiones” (p.634), es por ello que a continuación se encuentra el árbol de decisión para seleccionar la estrategia que apunte a solucionar de forma eficiente y eficaz el problema identificado.

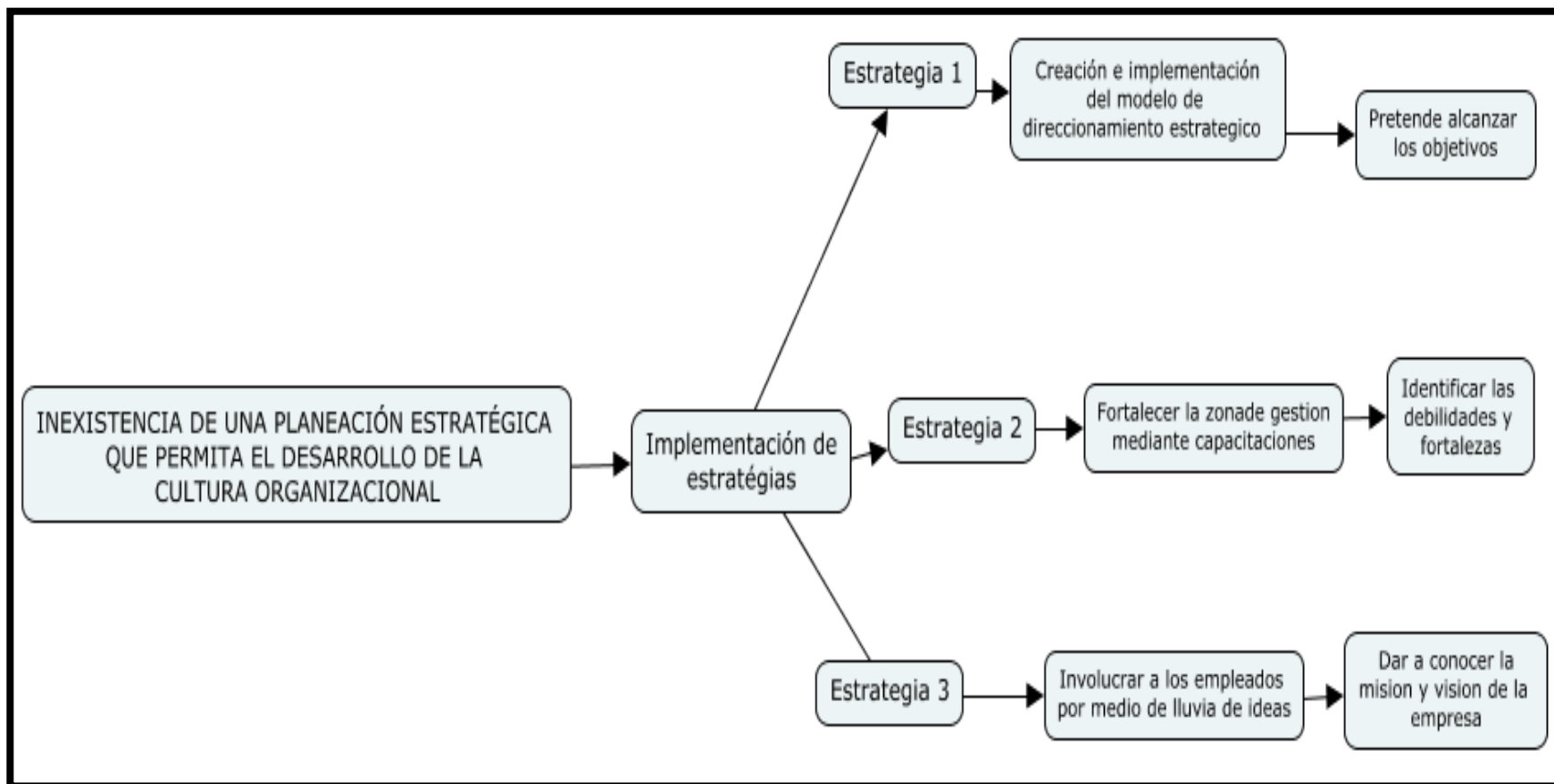


Figura.2. Árbol de decisión. Fuente: Elaboración Propia.

Así mismo, se propone diseñar un plan de acción que contenga un diseño-modelo de direccionamiento estratégico, para esto será implementado de acuerdo a los objetivos generales de la planeación estratégica, el plan estratégico, que cuenta con un conjunto de objetivos, estrategias, acciones ,responsables, periodo y medición de cumplimiento, de acuerdo a las necesidades y prioridades de las diferentes variables que requieren ser fortalecidas con mayor intensidad dentro de las organización objeto de estudio.

4.5. Marco Referencial.

4.5.1. Marco Teórico.

Varios autores administrativos han tratado el tema de la planeación estratégica para los modelos gerenciales que deben seguir las empresas de acuerdo a su actividad económica y lo que esperan lograr, en este punto se tomará el contenido teórico necesario para analizar y diseñar un modelo apropiado para la empresa objeto de estudio.

4.5.1.1. Planeación Estratégica.

El termino estrategia viene del griego *strategia/strategos*, general. Tiene implicaciones militares, pues la antigua Grecia pretendió y logro “gobernar el mundo de su época”, dado que vivía en un ambiente hostil frente a otras civilizaciones

(Hernández, 2011). Como lo señala el autor el término data de muchos años atrás y hace referencia acciones que permiten lograr objetivos trazados, ahora bien, este término utilizado frecuentemente en la administración actual lo resalta a nuestra época Fred R. David En el libro *conceptos de Administración Estratégica* (2003). El término planeación estratégica se originó en los años cincuenta y se hizo muy popular a mediados de los años sesenta y en los setenta. Durante esos años, la planeación estratégica era considerada como la respuesta a todos los problemas En ese momento, gran parte de las empresas estadounidenses estaban “obsesionadas” con la planeación estratégica.

Por lo anterior, La planeación estratégica, como estándar y enfoque administrativo, trata sobre las decisiones de efectos duraderos e invariables de la dirección de una empresa o institución en una planeación a largo plazo, previo análisis del contexto externo, económico, de mercado, social, político, nacional e internacional donde se desenvuelve. En este orden de ideas surge un interrogante planteado por Thompson (2018) ¿Qué queremos decir con estrategia? el cual creé que para lograr que una organización mejore, los administradores de todo tipo de organizaciones-empresas familiares, compañías empresariales en rápido crecimiento, organizaciones sin fines de lucro, empresas de propiedad estatal, asociaciones de capital privado, sociedades mutualistas y cooperativas, etc. enfrentan las mismas tres preguntas centrales:

1. ¿Cuál es nuestra situación actual?
2. ¿A dónde queremos ir desde aquí?
3. ¿Cómo vamos a llegar allí?

Según lo anterior podemos decir que la planeación estratégica trata sobre las decisiones de efectos duraderos y que no varían en la dirección de una empresa para la obtención de los objetivos a largo plazo. Para la empresa aguas Paramillo la no constitución del direccionamiento estratégico ha reflejado la poca eficiencia en la empresa. Además, existe un riesgo real de perderlo todo por la improvisación, por falta de dirección de las acciones, por la obsolescencia, por la dispersión de recursos y esfuerzos, generando así la continuidad de los mismos problemas año tras año.

4.4.1.2. Algunos Modelos de Planeación Estratégica.

A continuación, se presentan algunos modelos de planeación estratégica de diferentes autores, los cuales hacen una descripción teórica y grafica de lo que para ellos es el proceso de planeación estratégica que debe seguir cualquier organización independientemente de su naturaleza, para proyectarse en el futuro y lograr la visión que pretendan.

El modelo de Tom Lambert.

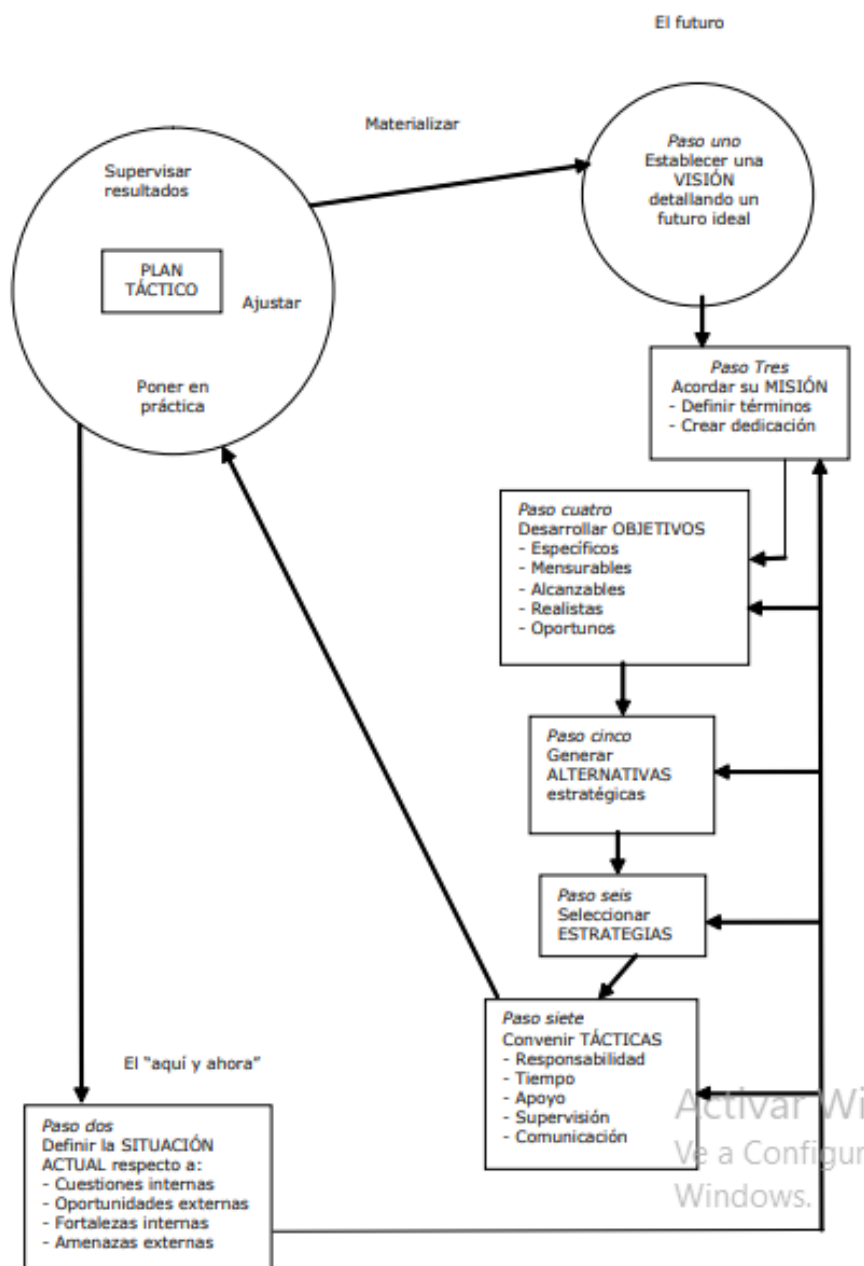


Ilustración 9. Modelo de Tom Lambert. Fuente: Recuperado de Lambert, 2000, p.40-41

El autor de este modelo plantea ocho pasos o etapas en las que debe realizarse el proceso de planeación estratégica, y son:

1. Establecer la visión.

2. Definir la situación actual.
 3. Acordar su misión.
 4. Desarrollar sus objetivos.
 5. Generar alternativas.
 6. Seleccionar Estrategias.
 7. Convenir Tácticas.
 8. Elaborar el plan táctico.
- (SERNA GOMEZ, 2000 p. 17.)

Podemos observar que el autor explica su modelo de la siguiente manera: el concepto clave del modelo puede definirse diciendo que lleva al equipo desde donde está hoy en día hasta cualquier futuro ideal que se quiera diseñar. El proceso empieza con el desarrollo del futuro que se desea. Una visión compartida del punto a donde se encamina la organización brinda una sólida base para enfocar el pensamiento en la forma de llegar allí y limita la consideración del estado actual a aquellos factores que son pertinentes para el resultado que se desea.

Este método identifica a la empresa objeto de estudio y relaciona este proceso el cual brinda los pasos que se necesitan para la construcción de la planeación estratégica en una organización. Chiavenato (1995), dice la planeación estratégica “se refiere a la manera como una empresa intenta aplicar una determinada estrategia para alcanzar los objetivos propuestos. Es generalmente una planeación global y a largo plazo”.

El modelo del Br. Renato Dimitri Colon y Br. Salvador Ángel Rodríguez.

El modelo de Colon y Rodríguez inicia con los objetivos del proyecto estratégico, antes que, con el análisis diagnóstico, lo que parece adecuado ya que al analizar el que es lo que se desea realizar permite centrar las acciones de los planificadores. El esquema muestra un modelo de planeación estratégica general que algunos autores definen como el más fácil y entendible de aplicar, además de que es adaptable a todo tipo de organización. (FLOREZ y OLIVERA, s.f. p. 34).

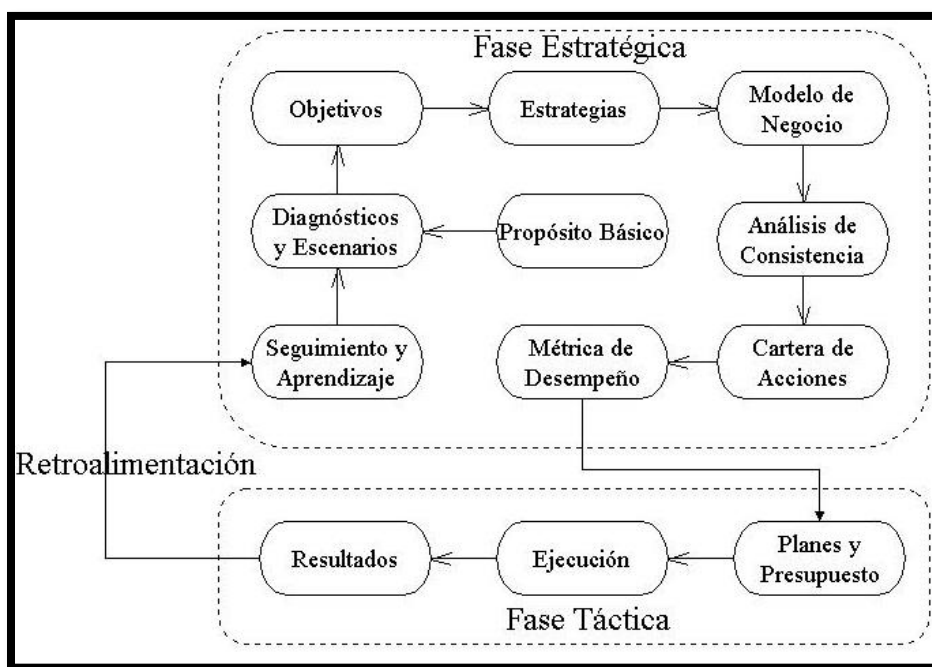


Ilustración 10. Modelo Colón y Rodríguez. Fuente: Monografías.com

El Modelo del Br. Renato Dimitri Colón y Br. Salvador Ángel Rodríguez, nos proporciona otra visión concreta acerca del proceso de planeación estratégica. El

esquema muestra un modelo de planeación estratégica general que algunos autores definen como el más fácil y entendible de aplicar, además de que es adaptable a todo tipo de organización. El modelo de Colón y Rodríguez inicia con los objetivos del proyecto estratégico, antes que, con el análisis diagnóstico, lo que parece adecuado ya que al analizar el qué es lo que se desea realizar permite centrar las acciones de los planificadores. Lo que denominan como modelo del negocio, no es otra cosa que la construcción del escenario al que se le adicionarán las estrategias.

Estos modelos estratégicos buscan elaborar análisis internos (de fortalezas y debilidades de las empresas) y externos (de oportunidades y amenazas del entorno del mercado) para establecer estrategias en las distintas actividades empresariales y de negocios tal como lo plantea Palacios Acero (2016). *Dirección Estratégica*. Resalta que los modelos sirven de guía para establecer los objetivos y metas a lograr, con el fin último de obtener ventajas frente a la competencia y lograr el éxito en las utilidades de las empresas y los negocios. Los modelos contribuyen al diagnóstico estratégico, al establecimiento del plan estratégico a la formulación de objetivos y planes tácticos que garanticen el compromiso de su implementación y el control estratégico en su aplicación.

El modelo de Bateman y Snell.

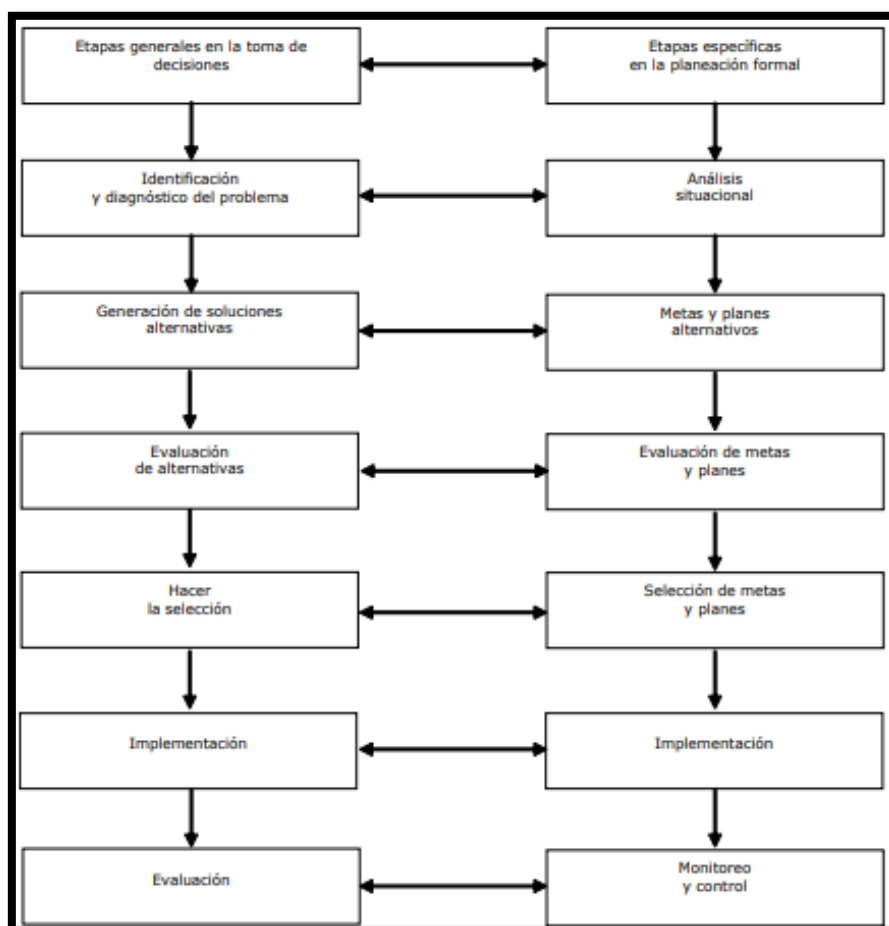


Ilustración 11. Modelo de Bateman y Snell. Fuente: Recuperado de Bateman y Snell, 2001, p. 131.

Es un modelo dual en el que presenta dos modelos de la planeación: primero, las etapas generales en la toma de decisiones, y segundo, las etapas específicas de la planeación formal.

El primer momento, presupone un conjunto de acciones orientadas a la identificación y precisión del problema que se pretende resolver a través del proceso de planeación, iniciando con el diagnóstico del organismo y de su entorno, la

presentación de ideas respecto al conjunto de soluciones alternativas que se perciben después del análisis, la selección de alternativas posibles dados los recursos, la evaluación de las mismas y la selección correspondiente para proceder a su implementación y evaluación previa a la planeación formal para llevar a cabo las propuestas.

El segundo momento, consiste en llevar a cabo las actividades formales para la objetivación de las ideas, transformándolas en planes y programas susceptibles de ser llevados a la práctica, determinando sus objetivos y metas, así como el proceso de implementación y evaluación correspondiente.

Prototipo de Planeación Estratégica del Banco Interamericano de Desarrollo
A continuación se muestra un prototipo que describe las etapas del proceso de planeación propuesto por el BID y el Centro Interamericano de Administraciones Tributarias (CIAT).

La etapa 1 nos da la idea de la necesidad de conceptualizar el sistema de planeación antes de iniciar propiamente las actividades del desarrollo del plan estratégico. (Ibíd., p. 37)

La etapa 2 es la pauta con que, a nuestro entender, da inicio el proceso de la planeación estratégica en sí, ya que se refiere a la realización del diagnóstico y al planteamiento primario de la selección de los temas estratégicos que se abordan en el plan; es decir, las líneas generales de acción estratégicas.

En la etapa 3, este modelo plantea la necesidad de formular las estrategias rectoras del plan estratégico y los objetivos que se persiguen con ellas, dando paso al proceso de evaluación de las mismas, precisando las líneas generales de acción a través del señalamiento de objetivos operacionales.

La etapa 4 o fase del proceso de planeación, se refiere propiamente dicho a la integración del plan estratégico, en donde, además, se incluyen los aspectos normativos de la administración, seguimiento y evaluación del plan. (Ibíd., p. 37)

Si bien todos estos modelos buscan la obtención de los objetivos a futuro, el modelo de Fred David (2003) resalta la importancia de la planeación en las organizaciones el cual define el negocio, la razón de ser y los lineamientos estratégicos a largo plazo. A diferencia del anterior modelo el modelo lo divide en tres etapas:

a. Formulación de estrategias que definan la misión, la visión, la auditoría y los objetivos.

- b. Implantación de estrategias relacionadas con la gerencia, el marketing, la contabilidad, la investigación y el desarrollo.
- c. Evaluación de la estrategia que tiene que ver con la medición y evaluación del rendimiento. (Fred R. 2003, p.13).

El modelo de Planeación Estratégica SHKG.

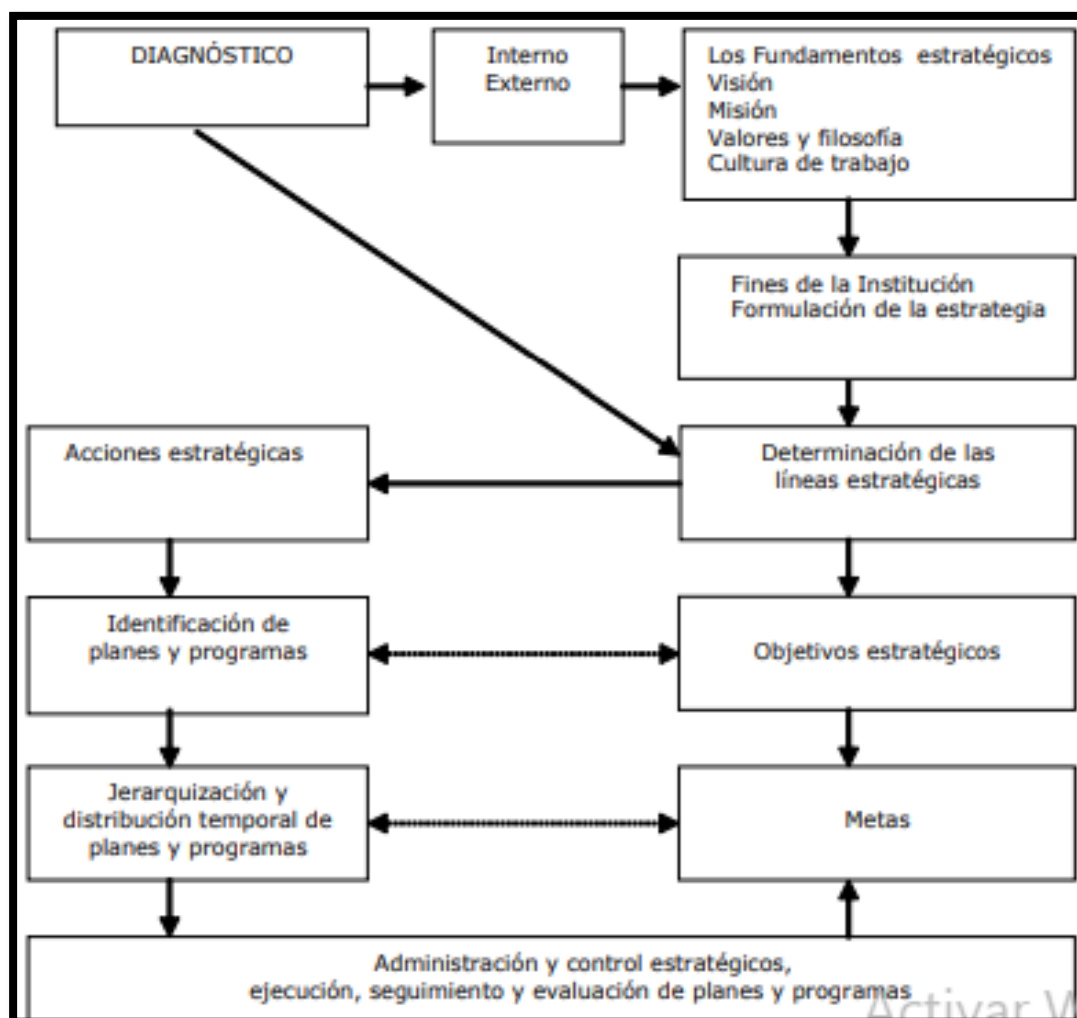


Ilustración 12. Modelo de Planeación Estratégica SHKG. Fuente: Recuperado de Kauffman González, S.H. 2003.

El modelo de Sergio Kauffman González (2003), es el resultado del análisis de las propuestas de diferentes autores. El punto de partida del proceso de planeación es el diagnóstico tanto interno como externo. Por un lado, como resultado de este, están situados los resultados de las reflexiones acerca de lo que se denominan los fundamentos de la planeación: visión (de la organización, la misión del mismo, los valores y la filosofía bajo los cuales se regirán las conductas individuales y colectivas, y la cultura de trabajo (métodos y procedimientos) que permitirá alcanzar los resultados esperados. Por su parte, el modelo Thompson descrito por Palacios Acero (2016), consiste en cinco tareas:

1. Desarrollar un concepto del negocio y formular una visión a donde la organización necesita ser dirigida.
2. Convertir la misión en objetivos específicos.
3. Establecer las estrategias para alcanzar los objetivos.
4. Ejecutar las estrategias eficaz y eficientemente.
5. Evaluar el funcionamiento, repasando la situación, e iniciar ajustes y correctivos en la misión, objetivos, estrategias, o la puesta en práctica de la experiencia real de las condiciones que cambian, aprovechando las nuevas ideas y oportunidades.

De acuerdo con lo anterior, nos damos cuenta que la planeación estratégica es de vital importancia en todas las empresas, no importa cuál sea su objeto social, todas las organizaciones necesitan aplicar la planeación estratégica ya que esta permite que se alcancen y se logren el cumplimiento de los objetivos medianos y a largo plazo como también el crecimiento y posicionamiento en el mercado, es por eso que con la realización de este trabajo se pretende que la empresa Aguas Paramillo acoja e implemente los conceptos de esta investigación que permitan el mejoramiento de su zona de gestión.

4.5.2. Marco Conceptual.

Los términos que serán definidos a continuación han sido empleados en el proyecto de investigación por lo que se aclara el significado que tiene cada concepto en el mismo.

Planeación Estratégica.

La planeación estratégica como lo señala Hernández y Rodríguez (2011), Es un proceso mediante el cual una organización define su visión de largo plazo y las estrategias para alcanzarla a partir del análisis de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Diagnostico Estratégico: Análisis de fortalezas y debilidades internas de la organización, así como amenazas y oportunidades que enfrenta la institución. (pag.276)

Administración Estratégica.

Proceso por el cual se diseña y se ejecuta la estrategia de una organización.
(Pérez Uribe, 2018, p.21).

Debilidades.

Áreas en las que la persona está menos desarrollada e informada o en las que manifiesta escasas habilidades. (Whetten David A., Kim S. Cameron p. 456).

Fortalezas.

Cualquier actividad que una organización hace bien o cualquier recurso único con el que cuenta. (Coulter 2010, p.165)

Oportunidades.

Eventos, hechos o tendencias en el entorno de una organización que podrían facilitar o beneficiar el desarrollo de esta, si se aprovechan en forma oportuna y adecuada.

Amenazas.

Es todo aquel evento del medio ambiente que de presentarse podría afectar negativamente los resultados estratégicos de la organización de forma significativa. La amenaza no está bajo el control de la organización, depende de terceros. Por ejemplo: la presencia de competidores extranjeros, la devaluación, el desarrollo de productos sustitutos que nos compiten. (Maldonado 2018 p.151)

Estrategias.

Son las acciones que deben realizarse para mantener y soportar el logro de los objetivos de la organización y de cada unidad de trabajo y así hacer realidad los resultados esperados al definir los proyectos estratégicos.

Gestión.

Resultado obtenido de confrontar las metas planeadas, los estándares y el desempeño logrado.

Calidad.

Proceso de resolución de problemas originado en Japón, en el que los equipos se reúnen para analizar los problemas y hacer recomendaciones a la dirección. (Whetten David A., Kim S. Cameron p. 404)

Competitividad.

Se basa en la creciente y sistemática innovación e incorporación orgánica de conocimientos en las organizaciones para responder eficazmente al entorno interno y externo.

Cultura.

Conjunto integral constituido por los utensilios y bienes de los consumidores, por el cuerpo de normas que rige los diversos grupos sociales, por las ideas, creencias y costumbres.

Cultura organizacional.

Cultura organizacional: valores y supuestos básicos que caracterizan a una organización. Se refiere a los elementos básicos de una organización o “la manera en que se desenvuelve”. (Whetten y Cameron 2016, p. 54)

Desarrollo organizacional.

Esfuerzo planificado y sistemático de renovación que involucra a la dirección y abarca a todo sistema de la empresa con el objetivo de aumentar la efectividad general.

Eficacia.

Capacidad de la organización de cumplir con la misión y abarca desde la satisfacción del cliente y los productores, capacidad de producir con calidad, hasta la adaptabilidad de los cambios y el desarrollo de la organización.

Eficiencia.

Relación óptima entre determinados elementos o componentes, entre insumo y resultado, benéfico y costo, resultado y tiempo. Debe reflejar todo el ciclo: proceso-recurso-resultados.

Empresa.

Se entiende por empresa toda aquella unidad básica de producción, definida como conjunto sistemático de recursos humanos, financieros, técnicos y de información que le permiten participar activamente en el proceso económico de la sociedad.

Gestión.

Según el criterio, el énfasis del término recae en las funciones administrativas o gerenciales de planificación, organización, dirección, coordinación y control, es decir, en lograr que se haga el trabajo empleado los mejores medios de que se dispone. Es la forma como se aplica el saber.

Misión.

Razón de ser de la empresa. Es la finalidad que explica la existencia de una organización y contiene, entre otros, información sobre los productos o servicios, los clientes, los valores esenciales, la tecnología utilizada y la imagen.

Objetivos.

Puntos de convergencia del empleo de los recursos de la empresa, entre los cuales la supervivencia, el crecimiento y la rentabilidad son fundamentales. (Burbano 2011, p.30).

Organización.

Es una herramienta o un medio que los individuos utilizan para coordinar sus acciones con el propósito de obtener algo que desean o valoran, es decir, para alcanzar sus metas. La gente que valora la seguridad crea una organización llamada fuerza policial, ejército o banco. (Gareth R. 2013, p.2)

Productividad.

Medida de rendimiento que incluye eficiencia y eficacia.

Visión.

Representa una situación mentalmente deseable y desafiante a mediano y largo plazo. Es una aproximación de como la organización evolucionara para atender en eficiencia las cambiantes necesidades de su público destinatario. }

Ventaja competitiva.

La competencia entre empresas se genera a través de los activos que posee, conocimientos de tecnología, reputación, trabajo en equipo, habilidades personales,

cultura organizacional, entre otros aspectos. La empresa que tenga o aproveche cualquiera de estos aspectos mejor que otras empresas del mismo sector, tendrá la suficiente fuerza y capacidad para vencer a las empresas rivales. (Urbina 2013, p.9)

4.4.3. Marco Legal.

El marco legal de la actividad económica, está regido por las disposiciones del Ministerio del Medio Ambiente y el Ministerio de Salud de Colombia, disponiendo sobre el tema culturas organizacionales en empresas productoras y comercializadoras de bebidas, creando las condiciones necesarias para que estas organizaciones cumplan con dichos requisitos, en el caso específico sobre empresas emparadoras de agua.

DECRETO 3075 DE 1997.

Este decreto, creado en 1997, expresa los lineamientos para asegurar la salubridad de los alimentos con el objeto de beneficiar con mayor eficacia y menor riesgo a los humanos y animales. Su importancia se hace evidente, ya que hace decreto que los alimentos estén bajo un registro sanitario, las instalaciones cuenten con una infraestructura que no produzca residuos tóxicos, tener un sistema de desechos efectivo para evitar la contaminación residual, entre otros.

Alcance: Todas las fábricas donde se procesan alimentos; los equipos y utensilios y el personal manipulador de alimentos.

Todas las actividades de fabricación, procesamiento, preparación, envase, almacenamiento, transporte, distribución y comercialización de alimentos en el territorio nacional.

Alimentos y materias primas para alimentos que se fabriquen, envasen, empaquen, expendan, exporten e importen para el consumo humano. (Recuperado de <https://www.minsalud.gov.co/Normatividad> Nuevo Decreto 3075 de 1997).

Con base a este decreto y en diálogos con el gerente y propietario de la empresa Aguas Paramillo esta se encuentra en el proceso de legalización para cumplir con los requisitos exigidos por los entes de control con el fin de estar al nivel de las más reconocidas empresas que hacen parte del sector, teniendo en cuenta que si se llega a comprobar que las empresa no cuentan con las condiciones exigidas, habrá lugar a la cancelación del registro sanitario, y eventualmente sanciones económicas, decomiso de producto que no cumple con las condiciones de potabilidad, entre otros.

4.6. Plan de Acción.

La planeación estratégica es móvil y flexible, cada cierto tiempo se debe analizar y hacer los cambios que fueran necesarios. Así mismo, es un proceso interactivo que involucra a todos los miembros de la empresa, los cuales deben estar comprometidos con ella y motivados en alcanzar los objetivos.

Para dar respuesta a la problemática identificada mediante el proceso de análisis a la zona de gestión de la empresa Aguas Paramillo, se hace necesario construir toda su estructura organizacional y su planeación estratégica mediante la percepción y proyecciones de su propietario y sus colaboradores para que de esta forma se fortalezca el sentido de pertenencia y así mismo la fuerza de cohesión y cooperación entre los colaboradores ayude a posicionar la empresa en el nicho al que corresponde.

Para ello se propone el siguiente plan de Acción que busca diseñar y aplicar la planeación estratégica para la empresa Aguas Paramillo:

Aplicación Plan de acción para la empresa Aguas Paramillo.

Actividad	Responsable	Tiempo de ejecución	Alcance	Presupuesto	Observaciones
Análisis situacional de la empresa	Administrador de empresas en formación (En realización)	6 meses	Diagnóstico de la zona de gestión de la empresa	\$0	Definir la posición externa e interna de la empresa.

	de práctica administrativa)				
Planteamiento de la visión.	Administrador de empresas en formación (En realización de práctica administrativa)	6 meses	Análisis de la información que permita la elaboración de la propuesta de la visión de la empresa Aguas Paramillo.	\$0	Considerar la visión como la meta a cumplir, por lo tanto debe ser alcanzable y a la vez ambiciosa, retadora y motivante.
Declaración de la misión.	Administrador de empresas en formación (En realización de práctica administrativa)	6 meses	¿A qué nos dedicamos? ¿Cuál es el negocio de la organización? ¿Cuál es el papel de nuestra empresa en la sociedad? ¿A quién ofrecemos nuestros productos y servicios? ¿Qué nos hace diferentes de la competencia?	\$0	Detallar el tipo de público al que se orienta el negocio y los factores que distinguen a la empresa a la hora de ponerse en funcionamiento.
Establecimiento de los valores.	Administrador de empresas en formación (En realización de práctica administrativa)	6 meses	Identificar los valores existentes implícitos para formalizarlos.	\$0	Crear una identidad fuerte, clara diferente a las demás empresas que compiten en el mismo sector.
Establecimiento de los objetivos.	Administrador de empresas en formación (En realización de práctica administrativa)	6 meses	Formalizar los objetivos que permitirán lograr la misión, y capitalizar las oportunidades externas y fortalezas	\$0	Establecer los objetivos teniendo en cuenta los recursos y la capacidad de la empresa, así como la

			internas, superar las amenazas externas y debilidades internas de la empresa.		situación del entorno.
Estructuración de la propuesta de la cultura y estructura organizacional de la empresa Aguas Paramillo	Administrador de empresas en formación (En realización de práctica administrativa)	6meses	Presentación de la propuesta al gerente de la empresa para que a su vez sea socializada y aplicada con los colaboradores de la empresa.	\$0	Al entregarse la propuesta al gerente, queda a su disposición aplicarla a la empresa, ya que con ella se da solución al problema identificado.
Diseño de procedimientos de control para verificar la efectividad de la aplicación de la planeación estratégica.	Administrador de empresas en formación (En realización de práctica administrativa)	6meses	Presentación de modelos de procedimientos de control tales como matriz DOFA, análisis de actores, Desing Thinking y análisis de entorno.	\$0	Esta acción debe ejecutarse con mínimo 6 meses después de haber sido ejecutada la planeación estratégica para verificar el antes y el después.

Tabla 10. Plan de Acción. Fuente: Elaboración Propia.

Con base a la información recolectada con los colaboradores y el dueño de la empresa objeto de estudio recogen las siguientes percepciones que dan lugar a la siguiente propuesta de direccionamiento estratégica, diseñada por el autor del presente estudio:

4.6.1. Propuesta de la visión para Aguas Paramillo.

Para el año 2030 Seremos la empresa con mejor servicio al cliente contando con un portafolio amplio, siendo generadores de empleo y recursos que mejoren la calidad de nuestros productos y la calidad de vida de nuestros colaboradores y sus familias.

4.6.2. Propuesta de la misión para Aguas Paramillo.

Somos una empresa que ofrecemos al mercado bebidas elaboradas con agua potable, tratada y de alta pureza garantizando la alta calidad en una variedad de productos, realizando para esto continuo velando por la salud y el bienestar del consumidor final y nuestros colaboradores.

4.6.3. Propuesta de Valores.

Los valores son muy importantes en cualquiera organización independiente de objeto social, Hernández y Rodríguez (2011) señala “El éxito de la empresa radica en que todo el personal tenga y comparta valores, creencias altamente arraigadas de todos los que participan en la organización para alcanzar la estrategia”. (p.280).

Una vez definidas la misión y visión de la empresa, se detallan los valores, es decir, los principios éticos que reflejarán la cultura de la empresa AGUAS PARAMILLO.

En este orden de ideas se plantean los siguientes valores para que den flexibilidad al cuerpo directivo, sin perder el rumbo ni la esencia del negocio:

Innovación: se elaborarán los productos más novedosos acorde con las nuevas tendencias del mercado.

- Calidad: las materias primas utilizadas para la elaboración de los productos serán de primera calidad.
- Variedad: Se elaborarán variedades de productos, con la intención de ampliar el portafolio en un futuro.
- Pasión: que los trabajadores se sientan a gusto con su trabajo será la clave para conseguir unos clientes satisfechos.

- Escucha: será de vital importancia que los empleados atiendan las opiniones de los clientes con el fin de satisfacer sus necesidades al máximo y poder contrastar sus ideas con la de los empleados.
- Responsabilidad Social Empresarial: la empresa no solo velará por sus propios intereses, pues también estará en continuo compromiso con el medio ambiente, tratando de llevar a cabo medidas que favorezcan el cuidado del entorno.

4.6.4. Propuesta de los objetivos corporativos.

Los objetivos corporativos son los resultados generales que una organización espera alcanzar en el desarrollo y operacionalización específica de su misión y visión.

Para lograr su cumplimiento y eficacia los objetivos corporativos de la empresa objeto de estudio serán definidos en el más alto nivel de la organización, teniendo en cuenta el contexto que ofrece el previo estudio de las oportunidades y amenazas, fortalezas y debilidades analizadas en las matrices FODA, EFI, EFE y la encuesta realizada.

- Objetivos de Rentabilidad: Garantizar la rentabilidad esperada del negocio
- Objetivo de Orientación hacia el Cliente: Garantizar la satisfacción del cliente
- Objetivo de Productividad Laboral: Mejorar operaciones y procesos.

- Objetivo de Desarrollo Humano: Mejorar el clima organizacional.

4.6.5. Propuesta Organigrama.

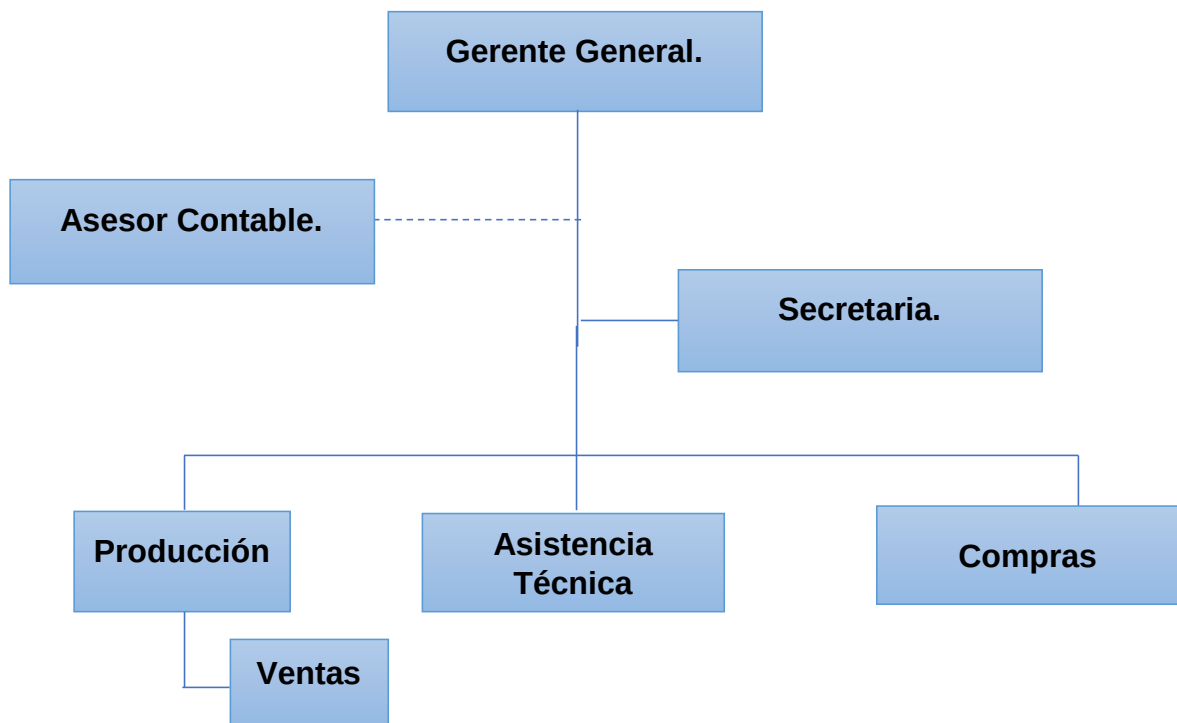


Figura 3. Organigrama. Fuente: Elaboración Propia.

Con la elaboración del anterior organigrama que tiene como objetivo presentar la estructura jerárquica de la empresa, este permite planear la comunicación interna y el flujo de trabajo de la empresa Aguas Paramillo.

4.6.6. Manual de Funciones.

Con el objetivo de orientar a los miembros de la empresa en la ejecución de sus trabajos y la oportunidad de instrumentos que faciliten la evaluación de la gestión al interior de la organización se plantea el siguiente manual de funciones que permitirá la evaluación y control de los cargos ofrecidos.

La información por cargo se diligencia dentro de un formato sintético que permite encontrar la información no solo de perfil sino de funciones por cada cargo real, para que de esta forma la organización de los puestos de trabajo optimice los tiempos, la responsabilidad, los procesos y la identidad con la empresa, generando así labores armoniosas que permitan la optimización de los recursos y cumpliendo con la misión propuesta en miras de alcanzar la visión establecida.

Manual de Funciones					
Cargo	<i>Secretaria.</i>				
Nivel	Primaria	Bachiller	Técnico	Tecnólogo	Profesional
Educativo			X	X	
Requerido					
Funciones					

Gestión de la agenda, manejar información de la empresa, comunicación telefónica y atender al público asistente, realizar todas las tareas administrativas en la oficina.

Tabla 11. Manual de Funciones. Aspirante cargo secretaria. Fuente: Elaboración Propia

Manual de Funciones					
Cargo	<i>Sellador.</i>				
Nivel Educativo Requerido	Primaria	Bachiller	Técnico	Tecnólogo	Profesional
		x			
Funciones					
Utilizar adecuadamente y con responsabilidad la máquina de sellado.					
Vigilar cuidadosamente por que el contenido empacado sea el correcto.					
Observar que el producto ya empacado quede en perfectas condiciones.					
Mantener la maquina en perfectas condiciones higiénicas.					

Tabla 12. Manual de Funciones. Aspirante al cargo de sellador. Fuente: Elaboración Propia.

Manual de Funciones					
Cargo	<i>Empacador.</i>				
Nivel Educativo Requerido	Primaria	Bachiller	Técnico	Tecnólogo	Profesional
		x			

Funciones
Recibir e identificar los productos para su respectivo empaque.
Empacar los productos de acuerdo a la orden de trabajo.
Identificar la rotación de productos de acuerdo a las fechas de empaque.
Mantener la zona de almacenamiento limpio y aseado.

Tabla 13 Manual de Funciones. Aspirante al cargo de Empacador. Fuente: Elaboración propia.

Manual de Funciones					
Cargo	<i>Vendedor.</i>				
Nivel Educativo Requerido	Primaria	Bachiller	Técnico	Tecnólogo	Profesional
		x			
Funciones					
Visitar a los clientes de su zona encargada.					
Brindar a los clientes una excelente atención para lograr una imagen positiva de la empresa y cautivar más clientes.					

Tabla 14. Manual de Funciones. Aspirante al cargo de vendedor. Fuente: Elaboración Propia.

El Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales es una herramienta de gestión de talento humano que permite establecer las funciones y competencias laborales de los empleos que conforman la planta de personal de las organizaciones; así como los requerimientos de conocimiento, experiencia y demás

competencias exigidas para el desempeño de estos. (Recuperado de [https://www.funcionpublica.gov.co/ manual de funciones](https://www.funcionpublica.gov.co/manual-de-funciones)).

Según lo anterior el manual de funciones es un documento formal que las empresas elaboran para plasmar parte de la forma de la empresa que han adoptado, y que sirve como guía para todo el personal. Normalmente este manual describe las funciones de todos los puestos de trabajo que hay en la empresa.

4.7. Integración con el Balanced Score Card. (BSC).

A continuación, se muestra la integración con el BSC, siendo este un instrumento complejo que permite implementar la estrategia de una organización a partir de un conjunto de indicadores de gestión. Pone énfasis en la consecución de resultados financieros e incluye los inductores de actuación futura para el logro de esos resultados. (BURBANO RUIZ. 2011, p.339)



Ilustración 13. Balance scorecard. Fuente: Elaboración Propia.

4.7.1. Cuadro de Mando Integral. (CMI)

Gutiérrez (2010) indica que el Cuadro de Mando Integral (CMI), es una herramienta de gestión empresarial o panel de control que le permite establecer y monitorear los objetivos de la empresa y sus diferentes áreas o servicios.

También puede entenderse como una aplicación que ayuda a la compañía a comunicar los objetivos e iniciativas necesarios para informar la estrategia de la

compañía, reflejando continuamente los resultados identificados en el plan estratégico por la empresa y sus empleados. (Cáceres, 2012).

4.7.1.1. Cuadro de mando integral (CMI).

Perspectiva.	Estrategia.	Indicador.	Objetivo.
Financiera.	Efectuar el plan de acción al mínimo costo.	Herramientas de recolección de información. (Encuesta.)	Garantizar la rentabilidad esperada.
Cliente.	Mejorar la mezcla de productos y crear conjuntos de oferta.	Buzón de quejas. Encuestas de satisfacción.	Lograr la fidelización de los clientes.
Procesos internos.	Disminuir el tiempo de los procesos.	Adquisición de nueva maquinaria tecnológica. Porcentaje de órdenes de trabajo ejecutadas.	Aumentar la efectividad en los procesos.

Aprendizaje y crecimiento.	Capacitación de los colaboradores en direccionamiento estratégico.	Capacidad personal. Motivación. Satisfacción.	Mejorar la comunicación interna y el ambiente laboral.
---	---	---	--

Tabla 15. Cuadro de Mando Integral. Fuente: Elaboración Propia.

Espera que después de implementar el plan de acción, se logre dar solución a la problemática identificada en la zona de gestión de la empresa Aguas Paramillo, alcanzando un cumplimiento del 100% sobre los indicadores planteados en la propuesta.

4.8. Lecciones Aprendidas.

Es de vital importancia para las organizaciones tener una planeación estratégica para el logro de sus objetivos, una cultura organizacional exitosa reúne a los colaboradores de la empresa y los mantiene alineados. Cuando tu cultura es clara, pueden reunirse diferentes perspectivas con un propósito común, esta establece expectativas sobre cómo se comportan y trabajan las personas, y qué tan bien funcionan como equipo.

De tal manera, la cultura puede romper los límites entre equipos aislados, conducir la toma de decisiones y mejorar el flujo de trabajo en general. Por el

contrario, una cultura organizativa tóxica tiene la capacidad de hacer todo lo contrario.

Con la realización del anterior análisis que ha sido una experiencia enriquecedora que permite seguir fortaleciendo los conocimientos teórico-prácticos, desarrollando así habilidades que se deben tener en cuenta para lograr ser un verdadero profesional en administración de empresas. Para la empresa Aguas Paramillo este análisis empresarial se convierte en una oportunidad que permite identificar las falencias que pueden tener en su estructura organizativa, la reestructuración de la planeación estrategia son fundamentales para mejorar sus procesos y darle un alto grado de calidad a sus productos de manera que se contempla un mejoramiento que no se había tenido en cuenta por parte de la empresa anteriormente, es por eso que la empresa Aguas Paramillo podrá implementar las recomendaciones brindadas en análisis desarrollado.

5. Conclusiones y Recomendaciones.

El anterior análisis empresarial desarrollado permitió concluir que la empresa Aguas Paramillo posee una base en cuanto a la planeación de su actividad, pero esta solo está en la mente de sus propietarios de igual forma esta se enfoca hacia el control mismo que requiere ya sea por el riesgo que conlleva el tipo de actividad que realiza y la vigilancia de las entidades que la regulan el sector de bebidas y productos para el consumo humano, más que en la planeación de su gestión de

manera estratégica. Se encontraron muchos factores que influyen en la administración de la organización, sugiriendo ciertas soluciones que permiten desarrollar procesos más eficaces, de acuerdo al diagnóstico que se realizó respectivamente. Entre las variables internas diagnosticadas, se concluye que la zona de gestión es el área en la cual más se debe mejorar de acuerdo a la investigación realizada a la empresa, con respecto al diagnóstico externo, es poca la información acerca de la competencia ya que la investigación se centró en la empresa que permitió realizar las prácticas administrativas en todo el proceso de formación.

En el análisis también se logró plantear una nueva visión, misión, valores corporativos, objetivos, organigrama y un manual de funciones para la empresa más enfocadas en la actividad económica que esta realiza y comprometidas de acuerdo a los objetivos que esta se plantea.

Como recomendación podemos considerar la importancia que la organización objeto de estudio fortalezca su cultura organizacional. Por consiguiente, se hizo una propuesta al gerente quedando a su disposición aplicarla a la empresa, la cual debe darse a conocer mediante un proceso de socialización a los empleados de la empresa, en caso de nuevas incorporaciones, debe comunicarse mediante diferentes medios como inducción, conversatorios, correos electrónicos, reuniones,

con el propósito de establecer una cultura organizacional sólida y que a su vez sea reconocida desde el inicio por los colaboradores.

Sabemos que la cultura organizacional de una empresa debe encaminarse con personal innovador y motivado, pero esto también depende de los directivos que deben buscar la forma de que el empleado este motivado, como se lograría esto una forma puedes ser ofreciéndoles incentivos y reconocimientos que a su vez logran que el empleado se comprometa y se identifique con la empresa.

A continuación, presentaremos otras recomendaciones para los gerentes de la empresa objeto de estudio que van dirigidas al fortalecimiento de la cultura de la empresa:

- Fortalecer los procesos de socialización organizacional, selección de personal, inducción, capacitación, retroalimentación, evaluación del desempeño, desarrollo del personal, como objetivo de una política encaminada al desarrollo de la empresa y de sus colaboradores.
- Crear ambientes laborales en los que se estimule la iniciativa y la creatividad de los empleados, de manera que el hecho de aportar nuevas ideas para el mejoramiento de los procesos haga parte del día a día.

- Crear políticas de bienestar laborales que se encaminen hacia el desarrollo del personal que conforman la empresa y el fortalecimiento de la identidad con la empresa.

Referencias Bibliográficas.

Arthur A. Thompson, A.J. Strickland III, Alex Janes, Ciara Sutton, Margaret A. Peteraf, John E. Gamble (2018). *Administración estratégica Teoría y casos*. McGraw-Hill Interamericana.

Baca Urbina Gabriel. (2013) *Evaluación de Proyectos*. Séptima Edición, Editorial: McGraw-Hill Interamericana.

Burbano Ruiz Jorge E. (2011). *Presupuestos. Un enfoque de direccionamiento estratégico, gestión, y control de recursos*. 4ta Ed. Bogotá, Colombia. Mc. GRAW HILL. Educación.

Cáceres Vanesa Edith. (2012). *Cuadro de Mando Integral y su aplicación en una empresa*.

Fred R. David (2003). Novena Ed. *Conceptos de Administración Estratégica*. México, Pearson Educación.

Fred David, Forest David (2017). *Conceptos de administración estratégica*. Editorial: Pearson Educación.

Gareth R. Jones (2013). *Teoría Organizacional* séptima ED. Editorial: Pearson Educación.

Hernández y Rodríguez. Sergio Jorge. (2011) *Introducción a la Administración*. 5ta Ed. Mc GRAW HILL/ INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Maldonado Pinto Jorge Enrique (2018). 2da Ed. *Habilidades Gerenciales. Visión globalizada del proceso administrativo*. Editorial ediciones de la U.

Palacios Acero Luis Carlos. 2da Ed. *Dirección Estratégica*. Ecoe. Ediciones.

Serna Gómez Humberto (2000) *Gerencia Estratégica. Décima Edición*. Editorial: 3ra Editores.

Stephen P. Robbins, Mary Coulter (2010). Decima Ed. *Administración*. Pearson Educación.

Stephen P. Robbins (2010) Decima Ed. *Fundamentos de Administración*. Editorial: Pearson Educación.

Pérez Uribe Rafael Ignacio. (2018) 1ra Ed. *Gerencia Estratégica Corporativa*. Editorial: Ecoe Ediciones

Ponce Talancón, H. "La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales" en *Contribuciones a la Economía*, septiembre 2006.

Whetten David A. Y Cameron Kim S. (2016). *Desarrollo de Habilidades Directivas*. Novena Edición. Editorial: Pearson Educación.

Web Grafía

Emprende pyme s.f. ¿Qué son las políticas de una empresa? Recuperado de: <https://www.emprendepyme.net/que-son-las-politicas-de-una-empresa.html>.

Gestión empresarial s.f. Objetivos organizacionales. Recuperado de <http://empresaygestion.weebly.com/13-objetivos-organizacionales.html>.

NUEVO DECRETO, s.f. recuperado de: <https://www.minisalud.gov.co/Normatividad/Nuevo-decreto-3075-de-1997>.

RESOLUCIÓN 1319 DE 2010.pdf recuperado de: https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/RESOLUCI%C3%93N%201319%20DE%202010.pdf

MANUAL DE FUNCIONES. S.f. Recuperado de [Ehttps://www.funcionpublica.gov.co/%20manual%20de%20funciones](https://www.funcionpublica.gov.co/%20manual%20de%20funciones).

Modelo de Bateaman y Snell. Fuente: Recuperado de [http: Beteman y Snell, 2001](http://Beteman-y-Snell,2001).

Modelo Colon y Rodríguez. Fuente: Recuperado de [http: Monografías.com](http://Monografías.com).

Anexo.

Encuesta.

Apreciado colaborador de Aguas Paramillo, con el fin de diagnosticar y mejorar los procesos administrativos, empresariales y productivos de la empresa, solicitamos a usted diligenciar con la mayor sinceridad posible las siguientes preguntas.

¿Conoce la misión y la visión de la empresa?

Sí___ No __

¿Conoce el organigrama estructural de la empresa?

Sí___ No__

¿Sabe usted si la empresa Aguas Paramillo posee un manual de funciones?

Sí __ No___

¿Considera usted que la rotación de personal en la empresa es alta?

Justifique su respuesta.

Sí___ No __

¿Ha recibido capacitación para ejercer sus funciones en la empresa?

Sí___ No __

Carta de aceptación de la empresa para desarrollar la práctica empresarial.



AGUAS PARAMILLO

Agua Fuente de vida
HERNANDEZ RODRIGUEZ JOHNY LEANDRO
NIT. 15 611761-3
Capacitación, tratamiento y distribución de agua

Direc: Diagonal 11#1061
Barrio Escolar
Tierralta-córdoba
Cel.: 311 6920778

Tierralta córdoba 01 de Oct. De 2020

Carta de Aceptación

La empresa aguas paramillo por medio de la presente acepta al estudiante del programa administración de empresas HENRY ANTONIO GALEANO BLANQUICETH, identificado con cedula de ciudadanía n° 1.073.969.713 de Tierralta, para que realice las prácticas empresariales en nuestras instalaciones en el área de Procesos Administrativos, Cultura Organizacional y Proceso administrativo, así como todo lo relacionado con el pensamiento y filosofía empresarial de la empresa.

Bienvenido a la empresa **AGUAS PARAMILLO** esperamos que el tiempo que se desempeñe como profesional sea de provecho y beneficio para culminar su formación como profesional.

Sin más que agregar, reciba la bienvenida a nuestro grupo de trabajo.


JOHNY LEANDRO HERNANDEZ RODRIGUEZ
GERENTE GENERAL

Documento cámara y comercio.

 **Cámara de Comercio de Montería**
Para Ciudadanía

CAMARA DE COMERCIO DE MONTERIA
HERNANDEZ RODRIGUEZ JOHNY LEANDRO
Fecha expedición: 2020/03/11 - 14:33:03 **** Recibo No. S000454910 **** Num. Operación. 01-CMC-DIGI-20200311-0033
LA MATRÍCULA MERCANTIL PROPORCIONA SEGURIDAD Y CONFIANZA EN LOS NEGOCIOS
RENUOVE SU MATRÍCULA A MÁS TARDAR EL 31 DE MARZO DE 2020 Y EVITE SANCIONES DE HASTA 17 S.M.L.M.V
*** EXPEDIDO A TRAVÉS DEL SISTEMA VIRTUAL S.I.I. ***
CODIGO DE VERIFICACIÓN CKVIT06J4M

CERTIFICADO DE MATRÍCULA MERCANTIL DE PERSONA NATURAL.

Con fundamento en las matrículas e inscripciones del Registro Mercantil,

CERTIFICA

NOMBRE, SIGLA, IDENTIFICACIÓN Y DOMICILIO

NOMBRE o RAZÓN SOCIAL: HERNANDEZ RODRIGUEZ JOHNY LEANDRO
ORGANIZACIÓN JURÍDICA: PERSONA NATURAL
IDENTIFICACIÓN : CÉDULA DE CIUDADANÍA - 15611761
NIT : 15611761-3
ADMINISTRACIÓN DIAN : MONTERIA
DOMICILIO : TIERRALTA

MATRÍCULA - INSCRIPCIÓN

MATRÍCULA NO : 173361
FECHA DE MATRÍCULA : JULIO 17 DE 2019
ULTIMO AÑO RENOVADO : 2020
FECHA DE RENOVACION DE LA MATRÍCULA : MARZO 11 DE 2020
ACTIVO TOTAL : 1,200,000.00
GRUPO NIIF : GRUPO III - MICROEMPRESAS

UBICACIÓN Y DATOS GENERALES

DIRECCIÓN DEL DOMICILIO PRINCIPAL : CALLE PRIMERA N 15 -52 B/ EL PRADO
BARRIO : BARRIO PRADO
MUNICIPIO / DOMICILIO: 23807 - TIERRALTA
TELÉFONO COMERCIAL 1 : 3116920778
TELÉFONO COMERCIAL 2 : NO REPORTÓ
TELÉFONO COMERCIAL 3 : NO REPORTÓ
CORREO ELECTRÓNICO No. 1 : joh.rodriguez07@gmail.com

DIRECCIÓN PARA NOTIFICACIÓN JUDICIAL : CALLE PRIMERA N 15 -52 B/ EL PRADO
MUNICIPIO : 23807 - TIERRALTA
BARRIO : BARRIO PRADO
TELÉFONO 1 : 3116920778
CORREO ELECTRÓNICO : joh.rodriguez07@gmail.com

NOTIFICACIONES A TRAVÉS DE CORREO ELECTRÓNICO

De acuerdo con lo establecido en el artículo 67 del Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo, **SI AUTORIZO** para que me notifiquen personalmente a través del correo electrónico de notificación : joh.rodriguez07@gmail.com

CERTIFICA - ACTIVIDAD ECONÓMICA

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD ECONÓMICA : CAPTACIÓN, TRATAMIENTO Y DISTRIBUCIÓN DE AGUA

ACTIVIDAD PRINCIPAL : E3600 - CAPTACION, TRATAMIENTO Y DISTRIBUCION DE AGUA
ACTIVIDAD SECUNDARIA : G4724 - COMERCIO AL POR MENOR DE BEBIDAS Y PRODUCTOS DEL TABACO, EN ESTABLECIMIENTOS ESPECIALIZADOS
OTRAS ACTIVIDADES : G4754 - COMERCIO AL POR MENOR DE ELECTRODOMESTICOS Y GASODOMESTICOS DE USO



CAMARA DE COMERCIO DE MONTERIA
HERNANDEZ RODRIGUEZ JOHNY LEANDRO
Fecha expedición: 2020/03/11 - 14:33:03 **** Recibo No. S000454910 **** Num. Operación. 01-CMC-DIGI-20200311-0033
LA MATRÍCULA MERCANTIL PROPORCIONA SEGURIDAD Y CONFIANZA EN LOS NEGOCIOS
RENUEVE SU MATRÍCULA A MÁS TARDAR EL 31 DE MARZO DE 2020 Y EVITE SANCIONES DE HASTA 17 S.M.L.M.V
*** EXPEDIDO A TRAVÉS DEL SISTEMA VIRTUAL S.I.I. ***
CODIGO DE VERIFICACIÓN CKVITD6J4M

*** FINAL DEL CERTIFICADO ***